

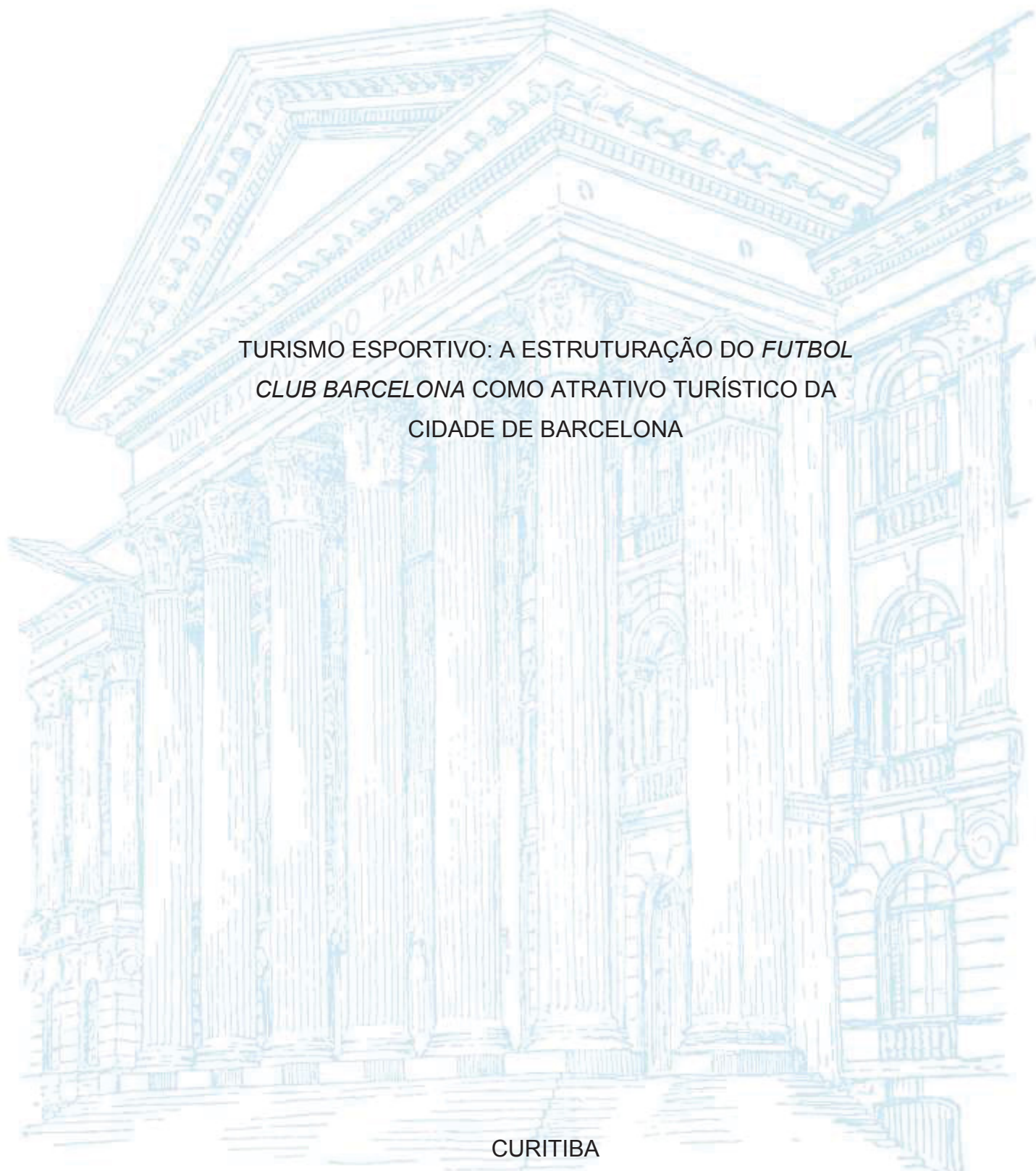
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JONATHAN ROCHA DE OLIVEIRA

TURISMO ESPORTIVO: A ESTRUTURAÇÃO DO *FUTBOL*
CLUB BARCELONA COMO ATRATIVO TURÍSTICO DA
CIDADE DE BARCELONA

CURITIBA

2021



JONATHAN ROCHA DE OLIVEIRA

TURISMO ESPORTIVO: A ESTRUTURAÇÃO DO *FUTBOL CLUB BARCELONA*
COMO ATRATIVO TURÍSTICO DA CIDADE DE BARCELONA

Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação em Educação Física, Setor de Ciências Biológicas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Educação Física.

Orientador: Prof.º Dr.º André Mendes Capraro

CURITIBA
2021

Universidade Federal do Paraná
Sistema de Bibliotecas
(Giana Mara Seniski Silva – CRB/9 1406)

Oliveira, Jonathan Rocha de

Turismo esportivo : a estruturação do *Futbol Club Barcelona* como atrativo turístico da cidade de Barcelona. / Jonathan Rocha de Oliveira. – Curitiba, 2021.

158 p.: il.

Orientador: André Mendes Capraro.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Biológicas. Programa de Pós-Graduação em Educação Física.

1. Esportes e turismo - Barcelona. 2. Futebol - Barcelona. 3. Lazer. I. Título. II. Capraro, André Mendes. III. Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Biológicas. Programa de Pós-Graduação em Educação Física.

CDD (22. ed.)790.18



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EDUCAÇÃO FÍSICA -
40001016047P0

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em EDUCAÇÃO FÍSICA da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Dissertação de Mestrado de **JONATHAN ROCHA DE OLIVEIRA** intitulada: "**TURISMO ESPORTIVO: A ESTRUTURAÇÃO DO FUTBOL CLUB BARCELONA COMO ATRATIVO TURÍSTICO DA CIDADE DE BARCELONA**", sob orientação do Prof. Dr. ANDRÉ MENDES CAPRARO, que após terem inquirido o aluno e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de mestre está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

Curitiba, 03 de Agosto de 2021.

Assinatura Eletrônica

03/08/2021 20:01:13.0

ANDRÉ MENDES CAPRARO

Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica

04/08/2021 20:56:08.0

CARLOS EDUARDO SILVEIRA

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ - TURISMO)

Assinatura Eletrônica

04/08/2021 14:42:56.0

RICARDO RICCI UVINHA

Avaliador Externo (ESCOLA DE ARTES, CIÊNCIAS E HUMANIDADES DA USP)

Novo Edifício do Departamento de Educação Física - Campus Centro Politécnico - Curitiba - Paraná - Brasil

CEP 81531-980 - Tel: (41) 3361-3072 - E-mail: pgedf@ufpr.br

Documento assinado eletronicamente de acordo com o disposto na legislação federal Decreto 8539 de 08 de outubro de 2015.

Gerado e autenticado pelo SIGA-UFPR, com a seguinte identificação única: 104524

Para autenticar este documento/assinatura, acesse <https://www.prppg.ufpr.br/siga/visitante/autenticacaoassinaturas.jsp> e insira o código 104524

Família, amigos, professores e colegas, dedico este trabalho a todos vocês por todo o apoio e incentivo durante o meu processo de formação. Obrigado pelas leituras, sugestões, críticas e escutar minhas exaustivas preocupações. Vocês foram o alicerce para uma vida acadêmica mais sólida, segura, produtiva e feliz que eu tive o prazer de desfrutar.

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

Para ser justo, eu deveria fazer um capítulo gigantesco para transmitir os meus mais sinceros agradecimentos a tantas pessoas importantes, as quais me ajudaram desde o processo seletivo até este momento de finalização do projeto. Apesar de breve, tentei contemplar nesta passagem todos aqueles que contribuíram de alguma forma para a realização deste projeto.

Inicialmente, eu gostaria de agradecer ao meu orientador e amigo, o Professor Dr. André Mendes Capraro. Em 2017, por conta da minha Monografia de Graduação, a nossa relação de orientador/orientado começou a ser construída e desde então muitas conversas, planos, aulas, algumas viagens, conquistas e ensinamentos ocorreram. Já no meu primeiro ano na UFPR (2014), na sua disciplina de graduação pude perceber que ele é um professor fantástico, sempre didático, humilde, respeitoso, competente e inteligentíssimo. Ao conhecê-lo mais de perto, durante as primeiras orientações de Monografia (2017), passei a observar a sua enorme capacidade de ensinar os caminhos da pesquisa aos seus discentes, atribuindo responsabilidades, autonomia e confiança aos seus orientandos. Sorte a minha por tê-lo como orientador durante todos esses anos. Muito obrigado por compartilhar o seu conhecimento, paciência, e confiança ao me oportunizar este rico objeto de estudo. Além de ser a minha referência profissional, ele me tornou um pesquisador (e quem sabe um futuro professor) e um ser humano melhor me ensinando muitas lições. Foi um prazer inenarrável trabalhar com ele e espero que essa parceria perdure.

Acho muito importante também reconhecer a importância de outros docentes durante o meu processo de formação acadêmica no mestrado. Aos professores Ricardo Ricci Uvinha e Carlos Eduardo Silveira, foi uma alegria imensurável receber o aceite de vocês para compor a banca avaliadora deste projeto de mestrado. Sou muito grato pelos conselhos técnicos, sugestões e pela prontidão de ambos em responder ao convite. A composição da banca não poderia ser mais gabaritada para trabalhar uma temática como a relação entre Turismo e Esporte. Ademais, ainda fui aluno do professor Carlos Eduardo Silveira na sua disciplina de pós-graduação, durante as minhas aventuras no departamento de Turismo da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

Da mesma forma, sinto-me honrado em ter colaborado e trabalhado com os professores Fernando Marinho Mezzadri e Fernando Renato Cavichioli no Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva (IPIE), do qual fiz parte paralelamente durante o meu período

como discente na Pós-Graduação. O IPIE foi fundamental para o meu amadurecimento como pesquisador e na minha experiência com as políticas públicas para o esporte. Eu não poderia deixar de mencionar a professora Marcia Shizue Massukado Nakatani pelo seu acolhimento e os conteúdos e conversas durante a sua disciplina de pós-graduação no departamento de Turismo da UFPR, assim como a professora Juliana Medaglia também no mesmo departamento! Todos vocês professores foram excelentes comigo! Agradeço ainda ao secretário do Programa de Pós-Graduação em Educação Física da UFPR, Rodrigo Waki, pela gentileza e competência prestar todo apoio necessário ao longo deste processo.

E a querida minha mãe, toda a minha gratidão é insuficiente para retribuir todo o bem que você me fez a vida toda. Obrigado por me educar, ensinar os seus valores, ler alguns manuscritos, despertar o melhor de mim e me inspirar a cada dia. Ela é minha fonte de inspiração e encorajamento, sempre acreditou e incentivou os meus sonhos! Sou seu maior fã! Obrigado pelas palavras de apoio e carinho nas horas difíceis e, principalmente, pela paciência comigo. Além de exercer com excelência o papel de mãe, ainda me deu o privilégio de ser minha colega de mestrado na UFPR, em outra área (administração). Trabalhando até tarde e acordando cedo, a sua força de vontade é interminável para alcançar os seus objetivos. Inteligente, determinada e resiliente são as características que a definem e me inspiram. Eu jamais chegaria neste momento tão sonhado sem você.

Estendo esses sentimentos aos dois pais que essa vida me deu Michel Sfreddo e Alberi Oliveira, as minhas avó Theresinha Caldeira e Maria Odione, aos meus tios Luma, Luciano, Luan e Morgana Sfreddo. Todos vocês foram responsáveis pela minha criação e eu me sinto privilegiado por isso. Os meus dois irmãos Matheus Rocha e Ygor Oliveira, que foram o meu combustível para continuar trabalhando neste projeto, mesmo em momentos particulares complicados. Amo muito todos vocês, família!

E a minha esposa, Amanda Taborda, também foi uma pessoa fundamental, antes e durante, nesse processo. Obrigado por acreditar, torcer e apoiar a minha imersão na carreira acadêmica, comemorando como se fosse o título da Copa do Mundo o meu ingresso no mestrado. O seu incentivo nas minhas tarefas e projetos me fizeram ir mais além. Não foi uma tarefa fácil me aturar nesse período, mas isso não afastou você, pelo contrário, sempre esteve ao meu lado. Mais uma vez, você faz parte de uma conquista importante! Uma conquista nossa! De tantas outras que virão! Amo muito você!

Expresso também os meus profundos agradecimentos a todos os meus colegas de grupo de pesquisa sob orientação do professor André Capraro, pelas leituras, discussões e sugestões neste e em outros trabalhos. Graças ao apoio de todos vocês, eu consegui incorporar

novas ideias e perspectivas aos meus estudos. Este projeto, na sua totalidade, tem o toque de cada um dos membros do grupo. Em especial, eu gostaria de agradecer a Pauline Peixoto Iglesias Vargas e a Maria Thereza de Oliveira Souza, pois, além do apoio no grupo, as duas foram parceiras em alguns trabalhos importantes. Aos colegas e professores (já mencionados) do Programa de Pós-Graduação em Turismo da UFPR, o carinho e a atenção prestada nas aulas, eventos e reuniões, jamais será esquecido. Isso resultou em diversas parcerias e projetos acadêmicos. O meu gosto pelo Turismo só aumentou com a convivência ao lado de todos vocês.

Para finalizar, aos meus queridos amigos, alguns deles pesquisadores de outras universidades, eu gostaria de registrar a minha alegria em contar com a colaboração de vocês. Eu sou uma pessoa de sorte, rodeado de boas companhias e espero que a amizade de vocês se perpetue! Felipe Bertazzo Tobar, Fillipe Soares Romano, Leonardo do Couto Gomes, Jordi Osúa Quintana e Mateus José Alves Pinto, obrigado pelos trabalhos em conjunto, pelas trocas de conhecimento e, principalmente, pela contribuição com na minha trajetória. Agradeço ainda a Jordi Peñas i Babot pela colaboração especial a este estudo, pois, você foi uma figura chave para nesse processo. E aos meus amigos de longa data, Pedro Henrique Nascimento Peixoto e Breno Leandro Pacheco, obrigado por me acompanhar desde os tempos de escola em todas as minhas jornadas. Por fim, aos irmãos de graduação que a UFPR me deu, Guilherme Stresser e Edrian Antunes, obrigado por fazer parte da minha trajetória na universidade desde o início, lá na Turma Y de 2014. A amizade de todos vocês é o que eu tenho de melhor!

Obrigado! Obrigado! E obrigado!

“Tot el camp, és un clam
som la gent blaugrana,
Tant se val d'on venim
si del sud o del nord
ara estem d'acord, ara estem d'acord,
una bandera ens agermana.
Blaugrana al vent, un crit valent
tenim un nom, el sap tothom:
Barça , Barça, Baaarça.!

Jugadors, seguidors, tots units fem força.
Son molt anys plens d'afanys,
son molts gols que hem cridat
i s'ha demostrat, i s'ha demostrat,
que mai ningú no ens podrà torcer
Blau-grana al vent, un crit valent
tenim un nom, el sap tothom
Barça, Barça, Baaarça”

(2021, Hino do *Futbol Club Barcelona*).

RESUMO

O *Futbol Club Barcelona* é um atrativo turístico destacado no setor do turismo esportivo e um dos principais pontos turísticos do destino de Barcelona. Partindo dessa premissa, este estudo teve como objetivo investigar, descrever e analisar, as dinâmicas, a construção e a consolidação do *Futbol Club Barcelona* como um atrativo turístico protagonista da cidade de Barcelona, bem como as suas implicações e possíveis contribuições para os setores do turismo e do esporte (especialmente o nicho do turismo futebolístico). Para alcançar o objetivo estabelecido, adotou-se a metodologia *Multipaper* (também conhecida como *PhP by Publication*), pois, esta permite a formatação de teses e dissertações composta por uma seção de introdução, um compilado de artigos científicos vinculados ao objetivo central (fio condutor) do projeto e, por último, uma conclusão – articulando as correlações dos artigos com o fio condutor. Foram elaborados cinco artigos e a temática de cada um deles correspondeu a um objetivo específico desta pesquisa. A adoção deste formato foi fundamental para atender as demandas do PPGEDF-UFPR, que segue a exigente lógica de produção científica imposta pela CAPES, e atingir o objetivo geral desta dissertação. O primeiro artigo, buscou entender os pressupostos teóricos da literatura e como tratar o objeto de estudo adequadamente, bem como fornecer fundamentações para novas pesquisas. Já o segundo artigo, caracterizou-se por revisar as produções específicas sobre o *Futbol Club Barcelona* e coletar materiais e dados mais específicos sobre os serviços turísticos do clube. No terceiro artigo, retratou-se a evolução do museu e do *tour* pelo estádio desde a sua inauguração, bem como a estrutura organizacional do clube para atender a sua alta demanda turística. O quarto artigo investigou os impactos sociais e econômicos do atrativo turístico para a comunidade local e como estão estabelecidas as relações comerciais do atrativo (com a DMO local, outros clubes e empresas). O último artigo desvelou os efeitos causados pela pandemia no atrativo turístico pesquisado e ainda ofereceu perspectivas de recuperação para o nicho do turismo futebolístico. Em síntese, o *Camp Nou Experience* tem se caracterizado por ser um espaço de entretenimento cultural e turístico que, com o futebol como principal destaque, utiliza tecnologias e memória para atrair um público de visitantes cada vez mais amplo e diversificado. A gestão do atrativo turístico tem adotado medidas e um plano estratégico eficiente para organizar a sua estrutura, oferta, relações sociais e comerciais, e se adaptar as novas tendências e exigências do nicho do turismo futebolístico. Nesta esteira, o museu do clube tem se desenvolvido exponencialmente nos últimos anos e elevou o seu status, posicionando-se como o principal museu de um clube de futebol e em condições de ser comparado a museus de outros segmentos (arte, cultura e história) sobretudo pelo crescente número anual de visitantes.

Palavras-chave: Turismo Esportivo; Turismo Futebolístico; FC Barcelona; Serviços Turísticos; Lazer e Turismo.

ABSTRACT

The *Futbol Club Barcelona* is a relevant tourist attraction to the sports tourism segment and one of the most important touristic points of the Barcelona destination. This study aimed to investigate, describe and analyze the dynamics, structure, and consolidation of the *Futbol Club Barcelona* as a major tourist attraction of the Barcelona city as well as its implications e possible contributions to the sport (especially the football niche) and tourism sectors. It was adopted the *Multipaper* methodology (also known as *PhP by Publication*), which allows dissertations and thesis composed by an introduction section, articles linked to the central goal of this project, and a conclusion correlating the articles' findings to the central dissertation's goal. Five articles were made and each one of them corresponded the specific goals of this project. The adoption of this format was crucial to meet the PPGEDF-UFPR's demands, which follows the production logic imposed by CAPES and meet the goals of this study. The first article aimed to understand the theoretical framework of the literature and how to deal with the study's object properly, and also to provide foundations to new studies. The second reviewed the scientific Productions regarding the *Futbol Club Barcelona*, seeking to gather materials and data of the club's tourist services. The third article showed the evolution of the museum and stadium since its opening, as well as the organizational structure to deal with its high touristic demand. The fourth article, named investigated the social and economic impacts of the tourist attraction to the local community and how is it established the commercial relations of the attraction (DMO, Other football clubs, and companies). The last article revealed the effects caused by the COVID-19 pandemic into the tourist attractions and offered recovery perspectives to the football tourism niche. To summarize, the *Camp Nou Experience* has been characterized as a cultural and tourist entertaining space, with football as the main point, used Technologies and memories to attract a diverse and bigger visitor's profile. The management of the attraction adopted measures and also an efficient strategic plan to organize its structure, services, social and commercial relations, and for adapting itself to the new trends of the football tourism niche. The Club's Museum has been developing rapidly in recent years and increased its status, and became the main museum of a football club presenting conditions for being compared to the museum from other segments (arts, culture, and history), especially due to the increasing annual number of visitors.

Keywords: Sport Tourism; Football Tourism; FC Barcelona; Tourist Services; Leisure and Tourism.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – ENTRADA DO “CAMP NOU EXPERIENCE: TOUR & MUSEUM”	23
FIGURA 2 – MAQUETE DO PROJETO DE REFORMA DO CAMP NOU EXPOSTA NO MUSEU DO CLUBE	25
FIGURA 3 – INGRESSO DO “CAMP NOU EXPERIENCE: TOUR & MUSEUM	28
FIGURA 4 – PAINÉIS INTERATIVOS DO “CAMP NOU EXPERIENCE: TOUR & MUSEUM”	29
FIGURA 5 – GUIA TURÍSTICO DE BARCELONA DA TOURISTCHECK (CAPA/INTERIOR)	31
FIGURA 6 – FLUXOGRAMA DA COLETA DE DADOS	59
FIGURA 7 – NUVEM DE PALAVRAS COM OS 20 TERMOS MAIS ABORDADOS ...	62
FIGURA 8 – PROMOÇÃO DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS PELA MAGIC MEMORIES NO CAMP NOU EXPERIENCE	104

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE CHEGADAS TURISTAS ESTRANGEIROS EM BARCELONA (1991-2019)	22
GRÁFICO 2 – NÚMERO DE REPRESENTAÇÕES E PADRÃO DE AUTORIA POR PAÍS	51
GRÁFICO 3 – NÚMERO DE PUBLICAÇÕES SOBRE O TURISMO FUTEBOLÍSTICO POR ANO	52
GRÁFICO 4 – QUANTIDADE DE PUBLICAÇÕES SOBRE O <i>FUTBOL CLUB BARCELONA</i> POR ANO	60
GRÁFICO 5 – QUANTIDADE DE REPRESENTAÇÕES E ARTIGOS PUBLICADOS POR PAÍS.....	68

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – ESTRUTURAÇÃO DA APLICABILIDADE DO MÉTODO MULTIPAPER/PhDP NA DISSERTAÇÃO	37
---	-----------

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – LINHAS DE ATUAÇÃO E METAS DO PLANO ESTRATÉGICO 2015-2021 DO <i>FUTBOL CLUB BARCELONA</i>	24
TABELA 2 – PREÇOS E SERVIÇOS DO CAMP NOU EXPERIENCE: TOUR & MUSEUM	26
TABELA 3 – FATOR DE IMPACTO DOS PERÍODICOS DE TURISMO	46
TABELA 4 – NÚMERO DE PUBLICAÇÕES POR REVISTA CIENTÍFICA	48
TABELA 5 – NÚMERO DE PUBLICAÇÕES E PADRÃO DE AUTORIA	49
TABELA 6 – NÚMERO DE MENÇÕES, PESQUISADORES, ARTIGOS E PADRÃO DE AUTORIA POR INSTITUIÇÃO	50
TABELA 7 – NÚMERO DE PUBLICAÇÕES POR TEMÁTICA	52
TABELA 8 – QUANTIDADE DE ARTIGOS PUBLICADOS POR REVISTA	63
TABELA 9 – NÚMERO DE ARTIGOS PUBLICADOS POR AUTOR E ORDEM DE AUTORIA	65
TABELA 10 – QUANTIDADE DE REPRESENTAÇÕES E ARTIGOS PUBLICADOS POR INSTITUIÇÃO	67

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ANPTUR	<i>Associação Nacional de Pesquisa e Pós Graduação em Turismo</i>
CAPES	<i>Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior</i>
DMO	<i>Destination Marketing Organization</i>
FC BARCELONA	<i>Futbol Club Barcelona</i>
FIFA	<i>Fédération Internationale de Football Association</i>
IES	<i>Instituição de Ensino Superior</i>
JCR	<i>Journal of citations Reports</i>
OMT	<i>Organização Mundial de Turismo</i>
OMS	<i>Organização Mundial da Saúde</i>
PIB	<i>Produto Interno Bruto</i>
PPGEDF	<i>Programa de Pós-Graduação em Educação Física</i>
UEFA	<i>Union of European Football Associations</i>
UEM	<i>Universidade Estadual de Maringá</i>
UEL	<i>Universidade Estadual de Londrina</i>
UFPR	<i>Universidade Federal do Paraná</i>
WoS	<i>Web of Science</i>

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	17
1.1 Contextualização do objeto de pesquisa	18
2. CAMINHOS METODOLÓGICOS	33
3. APONTAMENTOS INICIAIS SOBRE OS ARTIGOS PROPOSTOS	38
4. Turismo futebolístico: mapeamento da produção do conhecimento em periódicos de Turismo com alto fator de impacto	42
5. A produção do conhecimento acerca do <i>Futbol Club Barcelona</i> : uma análise bibliométrica (2000-2019)	56
6. “Mesmo que você não goste de futebol, você vem ao Barça”: a construção e a gestão do Camp Nou Experience como atrativo turístico	73
7. Turismo futebolístico em Barcelona (Catalunha, Espanha): as relações sociais e comerciais dos serviços turísticos do Futbol Club Barcelona	90
8. As implicações da pandemia do COVID-19 em um atrativo turístico esportivo: um estudo de caso sobre o Futbol Club Barcelona	110
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS	129
10. REFERÊNCIAS	135
11. APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (DIRETOR DO MUSEUM DO FUTBOL CLUB BARCELONA)	155
12. APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (DIRETOR DO DA TURISME DE BARCELONA)	156
13. ANEXO 1 – COMPROVANTE DE MELHOR ARTIGO CIENTÍFICO NA ANPTUR 2019 (ARTIGO I)	157
14. ANEXO 2 – COMPROVANTE DE PUBLICAÇÃO (ARTIGO V)	158

1. INTRODUÇÃO

Em um intervalo de cinco minutos ao lado de fora do *Camp Nou*, em um domingo, antes da primeira partida da Supercopa da Espanha entre Barcelona e Real Madrid, os idiomas francês, inglês, alemão, holandês, norueguês, russo e português puderam ser ouvidos entre os torcedores. Mas o catalão [idioma local] não. Naqueles mesmos cinco minutos, camisas do São Paulo, Reading, Hamburgo, Noruega [seleção nacional], Rangers, Boca Juniors e Lyon apareceram, somados a outras milhares do Real Madrid, o que jamais seria visto em um *El clásico*¹ normal. Dentro do *Camp Nou*, havia bandeiras da Escócia, Líbano, Israel e Macedônia [do Norte] (...) houve até uma camisa meio a meio Madrid/Barça [personalizada com a metade do uniforme dos dois clubes] com Mes-Ron [Lionel Messi/Cristiano Ronaldo] nas costas. Torcedores radicais de ambos os clubes estremeceariam com isso, mas os hábitos estão mudando e a fidelidade aos jogadores tanto quanto aos clubes não é incomum entre os fãs mais jovens. (...) Os anúncios no sistema de alto-falantes são em catalão e as boas-vindas são em inglês [tradução própria] (MLTTEN, 2017).

O relato acima, do jornalista Andy Mlten, retrata a presença massiva dos turistas nos jogos do *Futbol Club Barcelona*. Neste cenário cada vez mais comum no cotidiano dos clubes globais, ele descreve elementos importantes para o entendimento da relação entre o turismo e o futebol na atualidade. Observa-se um ambiente cultural diversificado e uma tendência de internacionalização do público nos estádios. Segundo Gibson, Willming e Holdnak (2003), eventos esportivos sazonais têm a capacidade de atrair turistas que consideram assistir competições esportivas como parte do seu itinerário de viagem. Na temporada 2017-2018² estima-se que dez mil turistas estrangeiros em média assistiram os jogos do clube pela *Laliga* (divisão de elite do futebol espanhol) aos finais de semana no *Camp Nou* (MLTTEN, 2017).

Assim sendo, esta dissertação apresenta uma abrangente questão norteadora, a saber: quais são e como funcionam as dinâmicas, estruturas, perspectivas e parcerias que tornam o *Futbol Club Barcelona* um atrativo turístico relevante para os turistas no destino de Barcelona e uma referência para o universo do turismo esportivo, sobretudo entre os clubes de futebol?

De fato, o *Futbol Club Barcelona* conquistou o seu espaço no segmento turístico, o que pode tornar o clube um atrativo turístico modelo em outros destinos turísticos. Portanto, para responder à questão norteadora supracitada, este estudo visa investigar, descrever e analisar, as dinâmicas, a construção e a consolidação do *Futbol Club Barcelona* como um atrativo turístico protagonista da cidade de Barcelona, bem como as suas implicações e possíveis contribuições para os setores de turismo e esporte (especialmente o futebol).

A realização deste estudo justifica-se por uma conjunção de fatores: 1) A vertiginosa

¹ Nome popular para as partidas entre o *Futbol Club Barcelona* e o *Real Madrid Club de Fútbol*.

² No futebol europeu a temporada inicia no segundo semestre do ano e se encerra na metade do ano seguinte.

ascensão das pesquisas, eventos e organizações pautadas pelo turismo futebolístico e a reverberação desse tema no meio acadêmico, mercadológico e social; 2) Intenção de projetar e fornecer fundamentações teóricas e subsídios para o desenvolvimento do turismo futebolístico no mundo futuramente, por meio de um dos principais exemplos de atrativos turísticos de futebol (i.e., *Futbol Club Barcelona*); 3) Colaborar com a implementação de novos projetos, políticas públicas, relações comerciais e sociais para o turismo futebolístico em outras localidades, especialmente na recuperação do segmento no cenário pós-pandemia da COVID-19; 4) Suprir a escassez de fontes sobre o tema proposto na literatura, os documentos oficiais e os demais veículos *online*, os quais apresentam dados insuficientes para entender as correlações entre o *Futbol Club Barcelona* e o turismo; 5) Experiências empíricas e acadêmicas do pesquisador com as duas áreas norteadoras do estudo, isto é, o esporte e o turismo.

Existem diversos tópicos de pesquisa ainda não explorados (destrinchados na sequência desta seção introdutória), dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*. De modo geral, não fora possível identificar as minúcias da estruturação e do gerenciamento desse atrativo turístico. Tais aspectos podem servir de modelo para outros clubes de futebol e de objeto de estudo para outros pesquisadores. A título de exemplo dessas lacunas: a quantidade de funcionários do clube que trabalham nos setores associados ao segmento do turismo, bem como os processos de gestão dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*; Como foram estabelecidas e como funcionam atualmente as parcerias entre os atores do clube e os *stakeholders* do destino turístico de Barcelona; como as agências de turismo promovem, comercializam e exploram a marca *Futbol Club Barcelona*; Como os serviços turísticos do clube impactam na comunidade local, em especial na região do estádio; E o que os artigos científicos têm publicado sobre as questões do turismo futebolístico e, mais especificamente, sobre o *Futbol Club Barcelona*.

1.1 Contextualização do objeto de pesquisa

O *Futbol Club Barcelona* consolidou-se como um dos principais clubes de futebol no mundo, sobretudo, a partir do século XXI. Esta instituição esportiva também possui equipes de basquetebol, handebol, voleibol, futsal e hóquei de patins, entretanto, essas modalidades esportivas não fazem parte do escopo do presente estudo. No que tange o âmbito futebolístico, a instituição é bem-sucedida esportiva e economicamente. Somente nas últimas duas décadas (2001-2020) foram conquistados 24 títulos nacionais (dez *Laliga*, seis *Copa Del Rey* e oito *Supercopa de España*) e sete europeus (quatro *UEFA Champions League* e três

UEFA Supercup) em competições oficiais. Soma-se a isto, as suas frequentes participações na maior competição de clubes da Europa, a *UEFA Champions League*, ao participar de quase todas as edições do torneio neste século XXI, exceto na temporada 2003-2004.

Em 2017, a instituição teve a sua marca³ considerada a 21ª mais valiosa de toda a Espanha, conforme o último balanço de avaliação de marcas divulgado pela *Interbrand* (INTERBRAND, 2017). Dois anos mais tarde, a *Brand Finance* – consultoria especializada na avaliação do valor de marcas – apontou que o *Futbol Club Barcelona* era a terceira marca de futebol mais valiosa do mundo, avaliada em 1.393 bilhão de euros (BRAND FINANCE, 2019). Essa mesma pesquisa também apresentou um ranking sobre a força das marcas de futebol, nessa lista o clube ficou atrás apenas do seu maior rival, o *Real Madrid Club de Fútbol*. E de acordo com a mais recente edição (23ª) do levantamento anual sobre o faturamento de clubes de futebol realizado pela *Deloitte* (2020), o *Futbol Club Barcelona* ficou em primeiro lugar. Assim, o clube é considerado o mais rico do futebol mundial, com um faturamento avaliado em 840 milhões de euros na temporada 2018-2019, ultrapassando o *Real Madrid Club de Fútbol*, que era líder na temporada anterior (DELOITTE, 2019, 2020).

Outro ponto que destaca a força da marca *Futbol Club Barcelona*, é o fato de o clube instituir um órgão oficial para gerir e manter um bom relacionamento com as suas *Penyes*⁴, dentro e fora da Espanha, trata-se da *Confederació Mundial de Penyes*. A saber, são 135 *Penyes* fora da Espanha, espalhadas por 68 países em todos os continentes (FC BARCELONA, 2020a).

Materializa-se, a partir disso, uma correlação entre as conquistas esportivas do clube e o seu sucesso econômico, obtido por meio de uma estrutura administrativa reformulada antes e durante a virada do último século, que potencializou a marca do clube (SHOBE, 2006) e, conseqüentemente, a sua capacidade para gerar capital financeiro de diversas formas. Corrobora-se com Proctor, Dunne e Flanagan (2018), quando eles afirmam que o sucesso em campo de clubes como o *Futbol Club Barcelona*, é consequência da perspicácia nos negócios fora de campo, gerando retornos financeiros significativos através da venda de ingressos e outras mercadorias e serviços. De acordo com alguns autores (ALLAN; DUNLOP; SWALES, 2007; PARAMIO; BURAIMO; CAMPOS, 2008; GINESTA, 2017; CHO; KOH; LEE, 2019; MOREIRA, 2019; RUDKIN; SHARMA, 2019), uma destas formas de gerar recursos está diretamente relacionada ao setor de turismo, gradativamente utilizado como uma significativa

³ Esta pesquisa seguiu o conceito de “marca” como um símbolo ou nome de uma instituição que presta serviços e fornece produtos, conforme apresentado por Lohman e Panosso Neto (2008).

⁴ Nome atribuído, na Catalunha, à fã-clubes de torcedores das equipes de futebol.

ferramenta de arrecadação financeira por alguns clubes de futebol, sobretudo aqueles que se tornaram marcas esportivas globais.

Alguns pesquisadores analisaram o impacto da marca de clubes europeus na imagem de suas respectivas cidades como um destino turístico, como o *Futebol Clube do Porto* (MAGALHÃES et al., 2017; MOREIRA, 2019), *Amsterdamsche Football Club Ajax*, *Fußball-Club Bayern München*, *Manchester United Football Club* (PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018), *Real Madrid Club de Fútbol* (VINIEGRA, 2019), *Futbol Club Barcelona* (GARCIA, 2018; PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018), e todos os clubes da *English Premiere League* (divisão de elite do futebol inglês) (AGUSTÍ; SALADIÉ; GUTIÉRREZ, 2019; RUDKIN; SHARMA, 2019). Os resultados destes estudos sugerem que estes clubes de futebol são produtos turísticos capazes de impulsionar a imagem da cidade – ou até do país no caso do *Real Madrid Club de Fútbol* (VINIEGRA, 2019) e dos clubes ingleses (RUDKIN; SHARMA, 2019) – como um destino turístico mais atrativo, especialmente, para os turistas que tem o lazer como motivação principal da viagem, mas que, como alerta Uvinha et al. (2018), podem ter outros interesses além do turismo esportivo.

Segundo González-García, González-Serrano e Parra-Camacho (2018), o futebol pode se configurar em um produto turístico mais atrativo e diversificado, que atrai novos nichos de mercado e, assim, os clubes de futebol se convertem em promotores turísticos da sua cidade. Na esteira desta relação entre o turismo e clubes de futebol, cabe destacar a pesquisa de Alejandro Garcia (2018) que analisou especificamente o papel e a influência da marca *Futbol Club Barcelona* na formação da imagem do destino turístico da cidade de Barcelona. Para tanto, ele aplicou questionários, em quatro pontos turísticos (*Camp Nou*, *La Sagrada Família*, *Barceloneta* e *La Pedrera*), nos turistas que visitavam o destino em seu tempo livre, visando medir a satisfação e o comportamento destes em relação a presença do clube no destino turístico.

O pesquisador conclui que a imagem do destino turístico é significativamente associada e afetada pelo *Futbol Club Barcelona*, pois as pessoas são influenciadas pela marca do clube ao escolher o seu destino turístico (GARCIA, 2018). Isto porque 68% dos entrevistados afirmaram que a visita ao seu estádio *Camp Nou* (experimentar o *tour*, assistir os jogos e/ou visitar o museu) foi uma das três principais motivações de viajar à cidade, sendo a principal motivação para 41% da amostra total (GARCIA, 2018).

Proctor, Dunne e Flanagan (2018) utilizam o termo “hallmark team” (equipe marcante) para caracterizar alguns clubes de futebol (i.e., *Futbol Club Barcelona*, *Fußball-Club Bayern München*, *Manchester United Football Club* e *Amsterdamsche Football Club*

Ajax) como grandes marcas globais e, ainda, afirmam que a presença de um “hallmark team” em competições da temporada regular, tem sido vista como um ativo distinto e positivo na contribuição para a imagem de destino, ao mesmo tempo em que proporciona benefícios, sobretudo econômicos, para a comunidade local.

Vale salientar que Magalhães et al. (2017) alertam que a captação da atenção de fãs/torcedores e interessados no esporte no mundo todo, está associada não somente a importância da instituição esportiva e da relevância de sua marca, mas também do estabelecimento e a manutenção de parcerias com os setores de cultura e turismo. Isto pode aumentar a visibilidade de uma instituição e da comunidade local como uma atração turística para todos os viajantes que visitam a cidade (MAGALHÃES et al., 2017).

O *Futbol Club Barcelona* está situado em uma localidade em que os segmentos de esporte e turismo estão significativamente relacionados. De acordo com o índice global de cidades com impacto esportivo, divulgado em maio de 2019 pela *SportCal* (2019), Barcelona é a 25ª cidade com maior impacto esportivo do mundo, embora já tenha ocupado o segundo lugar neste índice no ano de 2013 (SPORTCAL, 2013). Já o setor de turismo se consolidou como um dos pilares econômicos da cidade e da Espanha⁵, somente este setor gera entre 96.000 e 120.000 de empregos para a capital da Catalunha – cerca de 14% do total dos vínculos empregatícios em Barcelona – (GOODWIN, 2016).

É importante mencionar que o turismo começou a se desenvolver, de fato, em Barcelona com as ondas (i)migratórias dos anos de 1960 e a realização dos dois principais megaeventos esportivos: a Copa do Mundo de futebol em 1982 (sede de sete partidas em dois estádios) e os Jogos Olímpicos de Verão no ano de 1992 (DURO; RODRÍGUEZ, 2015). Segundo Getz (2008), a infraestrutura, os eventos (inclusive os esportivos) e a marca podem influenciar, em diferentes níveis, a imagem geral do destino e na lealdade do turista.

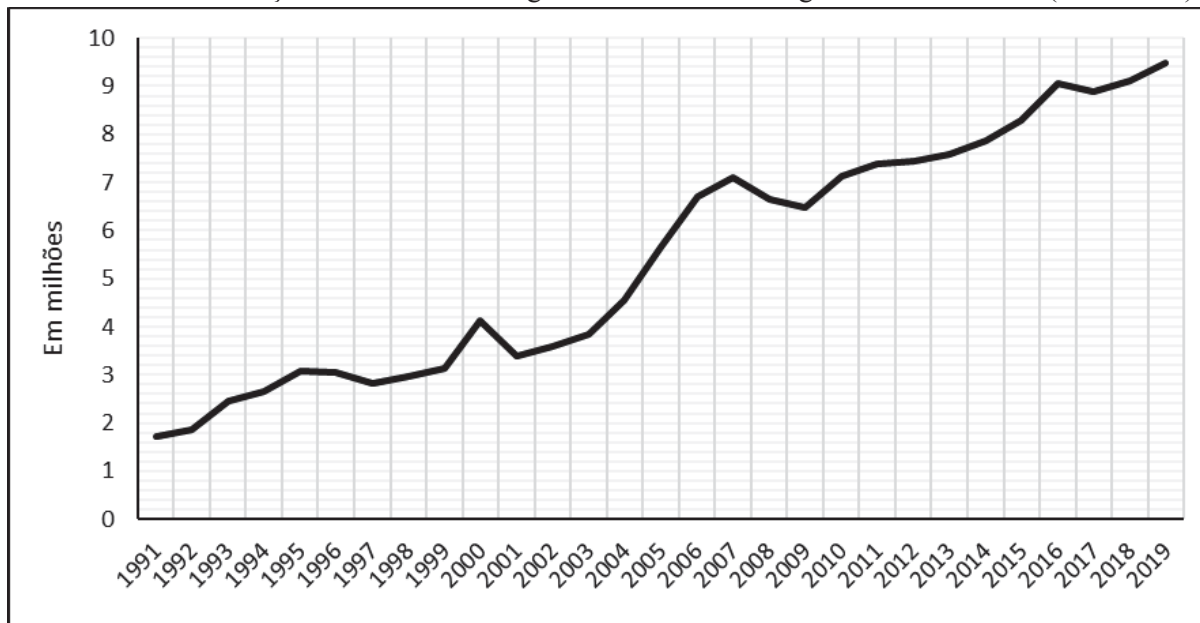
Para sediar, principalmente, o megaevento olímpico e atender a sua expressiva demanda turística⁶, foram realizadas obras de reestruturação em Barcelona, renovando a zona urbana da cidade, o que resultou em um crescimento exponencial do turismo desde então (BESSA; ÁLVARES, 2014; MARINE-ROIG; ANTON CLAVÉ, 2015). Nesse sentido, converge-se com Uvinha et al. (2018), quando os autores afirmam que os eventos esportivos

⁵ O turismo é o segundo setor (atrás do setor de varejo) que mais beneficia a economia do país gerando 80 bilhões de dólares americanos ao ano e representa, direta e indiretamente, 14% do PIB espanhol, gerando 2.6 milhões de empregos na Espanha (SANTAMARIA; FILIS, 2019).

⁶ Utilizando os pressupostos teóricos de Lohmann e Panosso Netto (2008), compreende-se que “demanda turística” é a quantificação estatística das variáveis relativas as pessoas que participam de atividades turísticas, por exemplo: o número de chegadas ou saídas de turistas, o valor gasto, o tempo de permanência e etc.

podem oferecer benefícios infra estruturais de longo prazo para a comunidade local. Este parece ser o caso das Olimpíadas de 1992 na cidade de Barcelona.

GRÁFICO 1 – Evolução do número de chegadas de turistas estrangeiros em Barcelona (1991-2019).



Fonte: elaboração própria a partir de dados fornecidos pela *Turisme de Barcelona* (2021a).

Observa-se no gráfico (1) um aumento significativo da chegada de turistas ao destino de Barcelona a partir da realização dos Jogos Olímpicos em 1992, sobretudo por conta dos investimentos infra estruturais supracitados. Outro elemento que pode ter favorecido este crescimento, foram as preocupações e as melhorias realizadas na segurança pública do destino ao longo desses anos, embora essa questão ainda seja alvo de críticas dos visitantes e dos habitantes barceloneses (LLOP, 2016; MEKINC; MAWBY; TRNAVČEVIČ, 2017). Investir nesse setor é fundamental para o desenvolvimento do turismo, pois, para Uvinha et al. (2018), a segurança, assim como os aspectos socioculturais, podem afetar negativamente as viagens turísticas. Concomitantemente, a cidade tornou-se uma das principais potências econômicas no continente europeu, sendo o turismo um dos principais segmentos responsáveis por isto – movimenta nove bilhões de euros por ano, representando entre 10% e 12% do PIB da cidade (GOODWIN, 2016). Segundo índice global (anual) da *MasterCard* (2019) sobre o setor de turismo no ano de 2018, que avaliou 162 cidades, Barcelona ocupou a 17ª colocação no ranking de mais visitadas no mundo com cerca de nove milhões de turistas internacionais.

Para atender essa demanda anual de visitantes, o turismo na cidade de Barcelona é gerido e fomentado pela *Turisme de Barcelona* desde 1993, criada logo após os Jogos Olímpicos realizados no ano anterior (PALOMEQUE, 2015). Trata-se de um consórcio público-privado formado por uma parceria entre a prefeitura municipal da cidade

(*Ajuntament*) e a Câmara de Comércio local, responsável pela criação e gestão de diversos programas de trabalho⁷, bem como pela promoção, comercialização, desenvolvimento e a cooperação entre os atores econômicos da cidade (SANOVICZ, 1997; DURO; RODRÍGUEZ, 2015). Salienta-se que os esforços gerados por esta parceira estão em consonância com o oitavo Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) que estabelece (no item 8.9) a implementação de políticas para o desenvolvimento do turismo sustentável, gerando empregos e promovendo a cultura e os produtos locais até o ano de 2030 (UNITED NATIONS, 2015).

Quanto a oferta de atratividades culturais existentes em Barcelona, o museu do *Futbol Club Barcelona* é um dos principais atrativos turísticos da cidade (OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019). Além da visita ao seu museu, há um *tour* pelas dependências do seu estádio, ambos promovidos e comercializados em um programa turístico chamado “Camp Nou Experience: Tour & Museum”.

FIGURA 1 – Entrada do *Camp Nou Experience: Tour & Museum*.



Fonte: acervo do autor (2021).

Em um dos seus relatórios anuais, referente a temporada 2017-2018, o clube afirma ter se consolidado no segmento turístico exaltando os números alcançados nas visitas

⁷ São ações organizadas com o objetivo de promover o turismo, por exemplo: a criação do *Barcelona BusTuristic* (ônibus de turismo) e dos *Casacas Rojas* – profissionais responsáveis por visitas guiadas (a pé) aos pontos turísticos centrais da cidade e ao final do *tour* o turista decide se deseja pagar (e a quantia) pelo serviço.

ofertadas:

“As visitas ao museu e às instalações do FC Barcelona chegaram perto de 2 milhões pessoas pelo terceiro ano consecutivo. Esta é uma prova inegável de que o clube se tornou uma parada obrigatória para turistas de todo o mundo que visitam Barcelona todos os anos, além de ser o museu mais visitado da Catalunha e o museu de esportes mais popular do mundo” [tradução própria] (FC BARCELONA, 2018, p. 146).

O *Futbol Club Barcelona* possui um departamento de Planejamento Estratégico e Inovação, o qual lançou, em novembro de 2015, o “FC Barcelona's Strategic Plan 2015-2021”. De acordo com o documento oficial, o projeto consiste em tornar o clube a maior instituição esportiva do mundo e tem seu foco destinado a três aspectos inter-relacionados: excelência esportiva, impactos sociais e desenvolvimento comercial (FC BARCELONA, 2017). Para alcançar este objetivo, o documento apresenta cinco linhas estratégicas de atuação com metas definidas para cada uma delas, conforme ilustra a tabela 1.

TABELA 1 – Linhas de atuação e metas do Plano Estratégico 2015-2021 do *Futbol Club Barcelona*.

Linha estratégica	Metas
Excelência Esportiva	1.1 Cada equipe profissional deve vencer 1/3 dos títulos disputados por temporada.
	1.2 Profissionalizar os esportes femininos.
	1.3 Tornar o clube um importante centro de conhecimento esportivo.
	1.4 Desenvolver um treinamento abrangente para todos os nossos atletas.
	1.5 Estruturar e fortalecer as relações com instituições esportivas.
Implicações Sociais	2.1 Consolidar o nível de satisfação entre os membros.
	2.2 Incentivar a participação dos associados na vida do clube.
	2.3 Desenvolver e estruturar o movimento de fã clubes dos torcedores.
	2.4 Integralizar e desenvolver as seções amadoras.
	2.5 Atingir 1 milhão de crianças beneficiárias dos projetos da Fundação.
	2.6 Implantar as atividades da Fundação em cada um dos 42 condados catalães.
	2.7 Estruturar e fortalecer as relações com instituições não esportivas.
Patrimônio	3.1 Construção do <i>Espai Barça</i> .
	3.2 Cumprir com o orçamento de € 600 milhões.
	3.3 Obter uma contribuição adicional de €40 milhões em receita.
	3.4 Implantar projetos inovadores no <i>Espai Barça</i> .
	3.5 Aumentar o valor dos ativos do clube.
Marca e posicionamento global	4.1 Obter receita de € 1.000 bilhão.

	4.2 Consolidar a posição da marca em mercados prioritários.
	4.3 Diversificar fontes de receita.
	4.4 Internacionalizar fontes de receita.
Gestão financeira e sustentabilidade	5.1 Manter a dívida líquida em <2Xebitda.
	5.2 Manter o índice total da folha de pagamento abaixo de 65%.
	5.3 Construir e implantar um modelo de eficiência operacional.
	5.4 Digitalizar a atividade do clube.
	5.5 Desenvolver o ecossistema de inovação no clube.
	5.6 Consolidar o modelo de governança do clube

Fonte: adaptado de FC Barcelona (2017).

Na Tabela 1, 28 metas específicas foram definidas para alcançar o objetivo do clube se tornar a maior instituição esportiva até o ano de 2021. O plano é constituído por algumas metas audaciosas e que podem ser, direta ou indiretamente, associadas ao segmento turístico em todas as suas linhas de atuação, em especial no aspecto do desenvolvimento comercial e, a exemplo disso, destacam-se as metas focadas no relacionamento das relações sociais e institucionais (2.3 e 2.7), reformas estruturais (3.1 e 3.4) e marketing comercial (4.2) e gestão das operações (5.3) (FC BARCELONA, 2021a). Todavia, Tobar e Moraes (2021) criticam o documento por causa da ausência de estratégias para a comercialização dos *tours* pelo estádio e o museu, em particular pela falta de ações voltadas ao uso de tecnologias virtuais.

Por outro lado, o plano estratégico apresenta propostas de reformas e a construção do *Espai Barça* – um complexo multiuso que contempla a reforma e ampliação do *Camp Nou* até 2024, bem como a remodelação de toda a área externa do estádio [como a reforma do estacionamento e das vias de acesso] e a construção de novos espaços comerciais e de lazer [entre eles, um novo museu] – para atender e potencializar tanto a demanda turística quanto a sua relação com a comunidade local (FC BARCELONA, 2021b).

FIGURA 2 – Maquete do projeto de reforma do *Camp Nou* exposta no museu do clube.



Fonte: acervo do autor (2021).

No atual modelo do *Camp Nou Experience* – experiência este o presente pesquisador já realizou, sem pretensões científicas na época –, o turista pode escolher entre diversas categorias de visitação (individual, em grupo ou excursões escolares) e aparatos (acompanhamento de guias especializados em futebol, áudio-guias, experiências virtuais interativas, fotografias profissionais personalizadas, participar do *Robokeeper Challenge*⁸, acesso VIP irrestrito a determinados setores pagos separadamente: vestiário, sala de conferência e o gramado). Os preços variam entre 25 e 149 euros⁹ (ver Tabela 2) e a duração é de aproximadamente duas horas e meia (FC BARCELONA, 2021c). Durante a época em que este pesquisador realizou a experiência (maio de 2018), era possível adquirir o ingresso para o *tour* pelo estádio à parte da visita ao museu, pelo preço de 15 euros.

Neste momento (julho de 2021), os valores retomados após a pandemia da COVID-19 para os passeios turísticos podem ser visualizados na Tabela (2) abaixo.

TABELA 2 – Preços e serviços do *Camp Nou Experience: Tour & Museum*.

Nome do serviço	Descrição	Valor (em euro)
Basic tour	Visita não guiada pelos bastidores do estádio e pelo museu	26 €
Guided Tour	Visita guiada, por um profissional do clube, pelos bastidores do estádio e pelo museu	€*
Basic tour + áudio-guia	Visita guiada digitalmente pelos bastidores do estádio e pelo museu por meio de um aplicativo de celular	30 €

⁸ É um desafio em que o visitante tem três tentativas (de um minuto cada) para marcar gol de pênalti contra o goleiro robô (com sensor de movimento). Se o desafiante marcar todos os três gols, vencerá o *Robokeeper Challenge* e, como prêmio, poderá se encontrar pessoalmente com o jogador Lionel Messi. Disponível em: <https://www.fcbarcelona.com/en/tickets/camp-nou-experience/plan-your-visit#/1249557/robokeeper-challenge>. Acessado em 03/08/2021.

⁹ O valor de 149 euros foi reduzido para 84 euros durante a pandemia.

	(disponível em 13 idiomas)	
E-Tourism	Visita virtual, guiada por um profissional do clube, e interativa pelos bastidores do estádio e pelo museu	10 €
Players Experience Tour	Visita guiada, por um profissional do clube, pelos bastidores do estádio e pelo museu. Inclui acesso a áreas restritas as demais modalidades (vestiário dos jogadores, área presidencial <i>Lloja</i> , sala de conferência) e isenção de taxa para personalização de camisas compradas na loja,	84 €

Fonte: (FC BARCELONA, 2020b, 2021c).

*O serviço foi temporariamente suspenso a partir de março de 2020, devido a pandemia.

Em um estudo sobre atratividades turísticas em quatro estádios europeus de futebol – *Estádio da Luz* em Lisboa; *Signal Iduna Park* em Dortmund; *San Siro* em Milão; e o *Camp Nou* em Barcelona –, Romano, Silva e Rodrigues (2016) comentam, em um breve relato de experiência, sobre uma visita ao tour do *Camp Nou* em Barcelona. A abordagem crítica dos autores sobre os aspectos estruturais e o funcionamento do *tour*, sugere um alto impacto econômico gerado em decorrência do turismo. Para Romano, Silva e Rodrigues (2016) o preço do ingresso é caro e pode sofrer outras taxações, de acordo com outros serviços consumidos...

O tour do *Camp Nou*, apesar do preço elevado (23 euros por adulto), é pensado na realização através de audioguias, porém, existe a possibilidade de realizar a visita monitorada com animadores, cobrada uma taxa extra pelo serviço, sujeito a disponibilidade e número mínimo de visitantes (ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016, p. 12–13).

O custo do ingresso padrão pode ser considerado elevado para um turista oriundo de fora da zona do euro, se o valor da moeda comercial do seu país de origem for significativamente inferior ao *Euro*, como no caso dos referidos autores (brasileiros). Todavia, o valor pode não ser considerado elevado por turistas de países com a moeda valorizada.

Romano, Silva e Rodrigues (2016) ainda abordam outras qualidades do atrativo, como o eficiente sistema de atendimento ao turista local e estrangeiro, por meio de comunicação e sinalização nos idiomas locais (catalão e espanhol) e no internacional (inglês), bem como o fornecimento de áudio-guias e animadores profissionais em 15 línguas distintas.

A sinalização dentro do equipamento é extremamente eficaz, disponibilizado em catalão, espanhol e inglês. O fluxo intenso de turistas demanda um alto número de funcionários bem preparados com formação específica para atuação, disponíveis em pontos estratégicos, os animadores tiravam dúvidas caso houvesse algum problema no audioguia ou permanecesse alguma dúvida. Os audioguias estavam disponíveis em 9 línguas (catalão, espanhol, inglês, francês, italiano, alemão, português, holandês e russo); já os animadores, além dessas línguas, apresentavam também em norueguês, polonês, japonês, chinês, árabe e dinamarquês, demonstrando o nível de preparo da equipe (ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016, p. 13)

Vale ressaltar que o *Futbol Club Barcelona* adotou oficialmente a Língua Inglesa (além do Catalão e do Espanhol) em toda a sua estrutura, nas campanhas de marketing, no *tour*, em todas as suas plataformas virtuais, especialmente em seu *website* oficial, em suas dependências e até no ingresso impresso (ver Figura 3) (FC BARCELONA, 2020b). Isto pode ser mais um indicativo de que o clube está se adaptando e atento aos ditames da sua expressiva demanda turística. Cabe salientar que o presente pesquisador esteve na cidade por duas semanas durante o mês maio de 2018 e pôde observar a existência desta dinâmica do clube voltada ao turismo.

FIGURA 3 – Ingresso do *Camp Nou Experience: Tour & Museum*.



Fonte: acervo do autor (2021).

Outro ponto a ser comentado no estudo de Romano, Silva e Rodrigues (2016), é a eficiente estratégia comercial projetada para a venda de diversos produtos do clube ao longo do percurso da visita, com o auxílio de aparatos tecnológicos:

Existe um complexo de lojas em todas as transições de ambiente, bem como mini stands de souvenirs do clube, [com alusão] da Catalunha ou de algum determinado jogador. Existe um setor altamente tecnológico que objetiva a relação mais íntima entre o visitante e o clube, dentre as atividades disponíveis de fotografias com os jogadores, possibilidade de postagem de foto nas redes sociais através de aplicativos disponibilizados pelo clube, interação com o último visitante do seu país que utilizou o programa (ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016, p. 13).

Considerando a experiência relatada por Romano, Silva e Rodrigues (2016) e a realizada pelo autor desta dissertação, a comercialização de serviços e produtos é, de fato, frequente e intensa do início ao fim do trajeto. Por exemplo: em um ponto específico do *tour*, o visitante é convidado a participar de uma sessão fotográfica personalizada que oferece a

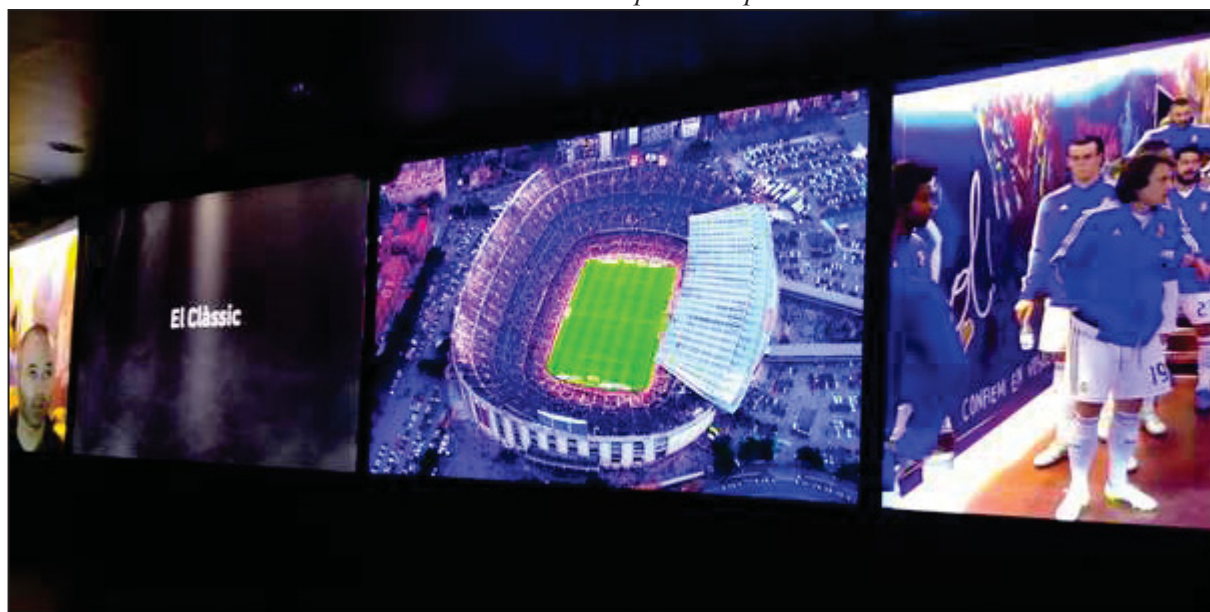
sensação de fazer parte do clube, entretanto, os valores e os formatos deste serviço são informados somente quase no final do *tour*.

Enquanto o visitante continua o passeio, as suas fotos são editadas e confeccionadas por profissionais do clube para vende-las ao final. Em síntese, duas opções de aquisição são comercializadas, sendo a primeira um álbum de fotos personalizado – com todas as fotos compiladas e decoradas com as cores, escudo e informações do *Futbol Club Barcelona* – ao custo de 50 euros¹⁰. Já a segunda opção, possibilita que o visitante receba uma quantidade mais limitada das fotos (digitalizadas) por e-mail, com este serviço sob o custo de dez euros.

Outro exemplo da exploração comercial do *Futbol Club Barcelona*, são os *souvenires* unitários de moedas douradas com o retrato dos principais jogadores (como Lionel Messi), do escudo ou do seu estádio, que eram vendidas por quatro euros¹¹ em máquinas espalhadas pelas dependências do *Camp Nou*.

A utilização de recursos tecnológicos durante o *tour* é um dos principais pontos positivos da visita. A experiência proporciona a exposição de troféus, jogos de realidade virtual e a interação com painéis virtuais – sendo alguns deles interativos que reproduzem vídeos sobre os momentos históricos do clube e do estádio, mostrando jogadores famosos do passado e do presente, partidas marcantes, principais conquistas e a sua rivalidade com o *Real Madrid Club de Fútbol*.

FIGURA 4 – Painéis interativos do *Camp Nou Experience: Tour & Museum*.



Fonte: acervo do autor (2021).

¹⁰ Valores do serviço referentes ao período em que o presente pesquisador realizou a experiência, em maio de 2018. E não há informações desses valores nas plataformas virtuais do clube.

¹¹ Valores do serviço referente a maio de 2018.

Os elementos do *Camp Nou Experience* apresentados até aqui, somados as partidas de futebol do clube, fomentam algumas potencialidades da relação entre o futebol e turismo e, ainda, corroboram com a alta demanda anual de turistas nos últimos anos que visitam os serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* (DURO; RODRÍGUEZ, 2015; PALOMEQUE, 2015; OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019).

Apesar do estádio estar situado fora das áreas turísticas centrais da cidade de Barcelona, o moderno e eficiente sistema de transporte público facilita o acesso de turistas qualquer região da cidade ao estádio (BAKICI; ALMIRALL; WAREHAM, 2013). A acessibilidade em Barcelona é um dos motivos pelos a cidade é considerada um modelo de destino turístico inteligente (BAKICI; ALMIRALL; WAREHAM, 2013). Além disso, a visita ao *Camp Nou* está incluída no roteiro turístico promovido pela *Turisme de Barcelona*, haja vista que o estádio do clube faz parte dos pontos de parada do ônibus de turismo *Barcelona City Tour* (TURISME DE BARCELONA, 2020a).

Corroborando com esta dinâmica, Romano, Silva e Rodrigues (2016) comentam detalhes sobre a eficiente acessibilidade ao *Camp Nou*, ainda que com certa ressalva quanto aos itinerários...

“O transporte até o estádio pode ser realizado por 4 diferentes estações de metrô que dão acesso em no máximo 10 minutos, existe a possibilidade do transporte urbano coletivo, porém aos finais de semana as opções ficam escassas, exceto em dias de jogos que possuem linhas especiais e, também o ônibus do *City Tour* disponibilizado pelo turismo da cidade de Barcelona, possibilita a oportunidade de conhecer o equipamento turístico, devido sua localização distante do centro da cidade” (ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016, p. 13).

É possível que o *Futbol Club Barcelona* possa ter estabelecido uma parceria com a *Turisme de Barcelona* visando a ampliação, melhoria e a gestão do serviço oferecido, o que pode gerar benesses para todos os atores envolvidos (clube, consórcio, comunidade local e os próprios turistas). Isto porque o consórcio também promove e comercializa bens e serviços vinculados ao clube (PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018), como o *Camp Nou experience* em seu *website* oficial (TURISME DE BARCELONA, 2020b). Esta atratividade é ofertada pelo valor de 50 euros e inclui: ônibus com ar-condicionado e traslado (somente de ida) do escritório *Julia Travel Office* [empresa terceirizada] até o estádio; guia de turismo sem fio (*Wi-fi*); guia bilíngue especializado em futebol; entrada e visita guiada no *Camp Nou Experience*; comidas (duas tapas) e bebidas (espumante, cerveja ou refrigerante) limitadas (TURISME DE BARCELONA, 2020c).

A gestora do turismo na cidade, descreve a atração como uma experiência histórica e destinado a qualquer público, inclusive, independentemente se o visitante torce para outro

clube, comentando que “Com este tour, você descobrirá os valores que fizeram do *Futbol Club Barcelona* mais do que um clube. [...] Não importa se você é um torcedor do Barça ou apenas quer conhecer melhor um dos melhores times de futebol, em qualquer caso, você aproveitará a visita guiada” (TURISME DE BARCELONA, 2020c). Por outro lado, a *Turisme de Barcelona* não comercializa as partidas de futebol em sua plataforma virtual, pois ao realizar uma busca sobre a compra de ingressos para os jogos *Futbol Club Barcelona* em seu *website*, não foram encontradas quaisquer informações a respeito.

Uma quantidade significativa de atores do turismo (*stakeholders*) promovem e a comercializam *online* as principais atrações turísticas da cidade de Barcelona, entre elas, as partidas de futebol do clube. Salienta-se, ainda, que alguns destes *stakeholders* promotores dos jogos no *Camp Nou*, são agentes oficiais autorizados pelo clube ^{12,13} e a compra das entradas para as partidas pode ser efetuada em seus respectivos *websites*, com preços variáveis de acordo com o setor do estádio e a importância do jogo.

O envolvimento do clube com os *stakeholders* da cidade de Barcelona é notável, não apenas com o consórcio, mas também com outros órgãos ligados ao setor. Outro exemplo é a empresa *TouristCheck*, que disponibiliza no aeroporto da cidade (*Aeroporto Josep Tarradellas Barcelona-El Prat*) – principal meio de desembarque de turistas no destino – um guia turístico de Barcelona, com os seus principais pontos turísticos, serviços e promoções. A Figura 5 mostra o *Futbol Club Barcelona* detém um espaço destacado no material.

FIGURA 5 – Guia turístico de Barcelona da *TouristCheck* (Capa/interior).

¹² Por exemplo, o grupo empresarial “Barcelona.de” é um agente oficial do FC Barcelona. Disponível em: <https://www.barcelona.de/en/fc-barcelona-tickets.html>. Acesso em: 03/08/2021.

¹³ O grupo empresarial “Barcelona.com” também é um agente oficial do FC Barcelona. Disponível em: https://www.barcelona.com/barcelona_tickets/fc_barcelona_football_tickets. Acesso em: 03/08/2021.

vezes o melhor jogador do futebol mundial – pode explicar essa expressiva média de público nos jogos. Assim, muitos seguidores, torcedores e simpatizantes tem sido atraídos para o *Futbol Club Barcelona* nos últimos anos, sobretudo de regiões com pouca tradição futebolística como China, Emirados Árabes Unidos e Estados Unidos da América (PENG; CHEN; KWON, 2016; VINIEGRA, 2019).

Todavia, Tobar e Ramshaw (2019) elucidam problemas causados pela presença excessiva de turistas nas partidas, sobretudo, em relação as diferenças comportamentais entre estes e os torcedores locais. Segundo os autores, o turismo excessivo gera um processo de exclusão social dos torcedores locais e uma mudança negativa, na visão dos locais, na atmosfera das partidas – o ambiente tornou-se mais silencioso e há um apoio as equipes adversárias em determinados momentos – (TOBAR; RAMSHAW, 2019), além de o preço dos ingressos estar mais elevado, possivelmente, por conta dessa demanda turística. Contudo, há sócios-torcedores locais que se aproveitam disso para revender ingressos quando não vão aos jogos¹⁶.

Cabe destacar o descontentamento da comunidade local com o excesso de turistas é um problema que atinge, não apenas os jogos do clube, mas também todo o destino turístico de Barcelona (HUGHES, 2018), embora a maior parte da população barcelonesa considere o turismo positivo e benéfico (OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019).

Em síntese, as fontes apresentadas indicam que o *Futbol Club Barcelona* possui um planejamento estratégico amalgamado ao turismo e, possivelmente, uma relação com os *stakeholders* do destino turístico da cidade de Barcelona. Tais fatores vêm gerando benefícios (econômicos, sociais e esportivos) significativos para todos os envolvidos, desvelando elementos pertinentes e possíveis tendências da emergente temática do turismo esportivo, em particular as correlações entre o turismo e um clube de futebol com projeção global.

2. CAMINHOS METODOLÓGICOS

Para alcançar o objetivo proposto, a presente dissertação utilizou o método *Multipaper*, também denominado internacionalmente como *PhD by Published Work* ou *PhD by Publication* (PhDP) (BADLEY, 2009; DURLING, 2013; PEACOCK, 2017). Esta ferramenta metodológica apresenta um formato singular de estruturação para teses e dissertações, constituído por uma coletânea de artigos científicos publicáveis, em conjunto (ou

português, um dinamarquês e um bósnio. Disponível em: <https://www.fcbarcelona.com/en/football/first-team/players>. Acesso em: 25/06/2021.

¹⁶ Disponível em: <https://veja.abril.com.br/placar/derrota-do-barcelona-expoe-excesso-de-turistas-no-camp-nou/>. Acesso em 03/08/2021.

não) de um capítulo introdutório e de considerações finais (MUTTI; KLÜBER, 2018). Salienta-se que o rigor metodológico e científico devem ser mantidos, bem como a originalidade e a relevância da temática (BADLEY, 2009).

Os artigos elaborados neste modelo *Multipaper/PhDP* devem apresentar resultados parciais que, quando somados, podem cumprir o objetivo geral da pesquisa e, ainda, possibilitar uma abrangência maior de leitores (COSTA, 2014) e colaborações com pesquisadores de outras instituições (DURLING, 2013). Para Susi Peacock (2017), as pesquisas a partir deste formato PhDP podem ser realizados de duas formas, sendo elas: progressiva ou retrospectiva. A primeira, adotada por este projeto, indica que as publicações são planejadas previamente, pautadas pelo objetivo geral da pesquisa. Os processos de submissão, aceite e publicação dos manuscritos somente a partir do ingresso do candidato no programa de pós-graduação. Já a forma retrospectiva, se caracteriza quando uma instituição universitária aceita artigos aceitos ou já publicados antes do processo de qualificação do candidato ou até mesmo do ingresso no programa. Isso ocorre para preencher requisitos necessários de produção científica para obter a titulação de doutor, isto é, a montagem da estrutura da tese ou dissertação ocorre por meio de algumas ou a maior parte de pesquisas anteriores ao período de doutorado (PEACOCK, 2017).

Cada artigo desta dissertação foi planejado e produzido visando corresponder a um determinado objetivo específico, sempre articulado ao tema central e ao objetivo geral. Esta articulação funciona como um fio condutor da investigação, preservando a coerência entre os artigos e evitando conteúdos desconexos (BADLEY, 2009). Um aspecto que deve ser ressaltado é que, apesar de facilitar e agilizar a submissão (e publicação) dos textos (DURLING, 2013), este método pode gerar um desgaste na leitura da dissertação como um todo. Isto porque algumas informações se tornam repetitivas à medida que os artigos são escritos separadamente.

Essas são as principais características que diferem o modelo *Multipaper/PhD* do formato “Monográfico/Tradicional”¹⁷ de teses e dissertações. Para Graham Badley (2009), o método “Tradicional”, surgido na Alemanha do século XIX, é o formato mais aceito e difundido nas pesquisas acadêmicas há mais de um século, entretanto, desde o seu surgimento, este formato não sofreu alterações significativas. Ainda segundo o referido autor, o *Multipaper/PhDP*, por sua vez, é relativamente um pouco mais recente e flexível, sendo

¹⁷ O formato “Monográfico” ou “Tradicional” é predominante no meio acadêmico, caracterizando-se como um texto extenso, constituído de capítulos estruturados, habitualmente, em: introdução, revisão de literatura, metodologia, resultados e discussões e considerações finais (MUTTI; KLÜBER, 2018).

utilizado pela primeira vez nas universidades do Reino Unido na década de 1960 como uma alternativa para facilitar a publicação de artigos derivados das teses de doutorado/PhD no país (BADLEY, 2009).

Em seu país de origem, o uso deste método é cada vez mais aceito pelas Instituições de Ensino Superior (IES), sobretudo nos programas de pós-graduação *stricto sensu*, haja vista o seu crescimento exponencial nas últimas décadas. Segundo Badley (2009), mais de 60 instituições já haviam registrado a utilização do *Multipaper/PhDP* no ano de 1966, e, em 2004, o número subiu para 116 instituições. Enquanto Peacock (2017) indica que na década seguinte, no ano de 2015, 83% das IES do Reino Unido passaram a aceitar trabalhos de conclusão de curso – de graduação e pós-graduação – neste formato.

No que tange o contexto brasileiro, devido as demandas e exigências estabelecidas pela CAPES para a manutenção do financiamento aos pesquisadores no Brasil, observa-se uma orientação e estimulação descomedida acerca da produção de artigos científicos derivados de teses e dissertações, priorizando mais a quantidade de publicações e menos a qualidade teórica e metodológica destas produções (MORAES E SILVA et al., 2017) e reforçam a cultura do “publicar ou perecer” (COLQUHOUN, 2011), bem como a criação de grupos seletos de periódicos para publicação devido ao seu fator de impacto (HALL, 2011).

Por conta disso, os regimentos dos programas de pós-graduação nacionais estão se adaptando e reestruturando a esta perspectiva, enfatizando as possibilidades de publicação de produtos parciais, oriundos das pesquisas de mestrado e de doutorado, em detrimento do formato “Tradicional”. Deste modo, o processo de publicação dos textos derivados desta dissertação pode ser mais ágil e eficiente, à medida em que os textos são planejados para atender os objetivos da pesquisa e, concomitantemente, e as normas de publicação dos periódicos, evitando a necessidade de significativas reformulações posteriores.

Mutti e Klüber (2018) afirmam que o formato *Multipaper* está conquistando espaço como uma das principais alternativas metodológicas para discentes nos programas de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil. Na atualidade, existem 30 programas de pós-graduação no Brasil que apresentam normatizações específicas possibilitando a utilização do *Multipaper*¹⁸, sendo quatro destes programas pertencentes a área da Educação Física, a saber: Programa de Pós-Graduação em Educação Física da Universidade Federal do Paraná (UFPR); Programa de Pós-Graduação em Educação Física da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC);

¹⁸ A maioria dos programas recomenda que os artigos sejam estruturados de acordo com as diretrizes propostas pelos periódicos aos quais serão submetidos (MUTTI; KLÜBER, 2018). Para esta pesquisa, optou-se por manter a formatação do estabelecida pelo PPGEDF-UFPR.

Programa de Pós-Graduação Associado em Educação Física da UEM/UEL (Universidade Estadual de Maringá/Universidade Estadual de Londrina); Programa de Pós-Graduação em Educação Física da Universidade Federal de Santa Maria (MUTTI; KLÜBER, 2018).

A mote de exemplo, o Programa de Pós-Graduação Associado em Educação Física Universidade Estadual de Maringá/Universidade Estadual de Londrina (UEM/UEL) foi um dos primeiros a possibilitar o uso do formato *Multipaper*. De acordo com a normativa nº1 de 2017 (UEM/UEL, 2017), o programa determina que, ao optar por este método em sua tese ou dissertação, o pesquisador deve apresentar uma introdução com as características padrões e seguir-se-á por uma coleção de artigos – estruturados em tópicos comuns aos exigidos pela maioria das revistas e periódicos científicos: resumo, introdução, metodologia, resultados e discussão, considerações finais e referências. No prisma internacional, a *University of Illinois de Urbana-Champaign*, por exemplo, orienta a elaboração de teses de doutorado compostas por uma introdução, minimamente três capítulos em formatos de artigo e uma conclusão final, conforme as diretrizes do seu manual do estudante de Pós-Graduação do curso de Recreação, Esporte e Turismo (UNIVERSITY OF ILLINOIS AT URBANA-CHAMPAIGN, 2021).

Haja vista que o presente pesquisador é discente do Programa de Pós-Graduação em Educação Física (PPGEDF) da UFPR, este trabalho seguiu as diretrizes metodológicas e de produção acadêmica estabelecidas pelo programa. As normatizações do PPGEDF-UFPR permitem o uso do formato de “coletânea de artigos” (UFPR, 2011). O programa determina, no artigo 3º da Norma Interna N°03/2018 (UFPR, 2018), a obrigatoriedade de apresentar um artigo submetido, aceito ou publicado em um periódico científico indexado no banco de dados do *Journal of Citation Reports* (JCR) ou da *Scopus* com alto fator de impacto dentro da sua respectiva área – apresentando um (percentil ≥ 30). Contudo, a referida norma oferece outra alternativa que consiste em apresentar um artigo completo para avaliação da banca de defesa da dissertação. Independentemente da opção escolhida pelo discente, “[...] Obrigatoriamente o artigo deve ter relação temática direta com a dissertação de mestrado” (UFPR, 2018).

Diante desta lógica de produção do conhecimento, justifica-se a escolha pelo formato *Multipaper* para atender as demandas do PPGEDF-UFPR. Portanto, a presente dissertação foi composta por cinco artigos (destacados brevemente na seção 3) e correlacionados em um último tópico de considerações finais para cumprir o objetivo geral estabelecido. Cada uma dessas produções atenderá aos seguintes objetivos específicos:

- Mapear as principais publicações acerca do turismo futebolístico.
- Revisar a produção do conhecimento referente ao *Futbol Club Barcelona*, buscando identificar produções relacionados aos aspectos do turismo.

- Analisar a evolução dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* e a estrutura organizacional atual.
- Dissertar acerca das relações diretas entre os atores do *Futbol Club Barcelona* e do destino turístico da cidade de Barcelona (comunidade local e parceiros comerciais).
- Investigar o impacto da COVID-19 na demanda turística do *Futbol Club Barcelona*.

Ressalta-se que o método *Multipaper* foi criado para teses de doutorado e, gradativamente, tem sido adaptado para também para dissertações de mestrado. De modo geral os cursos de mestrado em países desenvolvidos (e.g., Estados Unidos da América, Reino Unido, Austrália e etc.) são menos valorizados no exterior em comparação ao Brasil. Por exemplo, alguns programas de pós-graduação não exigem a elaboração de uma dissertação. No intuito de facilitar a compreensão acerca da aplicabilidade do método *Multipaper* nesta dissertação, elaborou-se uma ilustração a seguir (Quadro 1) da estruturação proposta.

QUADRO 1 – Estruturação da aplicabilidade do método *Multipaper/PhDP* na dissertação.

Artigo	Título	Objetivo do estudo	Fio condutor no <i>Multipaper</i>
1	Turismo futebolístico: mapeamento da produção do conhecimento em periódicos de Turismo com alto fator de impacto	Mapear as principais produções acadêmicas acerca do turismo futebolístico indexadas pelo JCR	Entender os pressupostos teóricos da literatura e como tratar o objeto de estudo adequadamente, bem como fornecer fundamentações para novas pesquisas
2	A produção do conhecimento acerca do <i>Futbol Club Barcelona</i> : uma análise bibliométrica (2000-2019)	Identificar as principais produções acadêmicas pautadas no clube indexadas pela <i>Web of Science</i> e <i>Scopus</i>	Revisar as produções específicas sobre o <i>Futbol Club Barcelona</i> , visando coletar materiais e dados mais específicos sobre os serviços turísticos do clube
3	“Mesmo que você não goste de futebol, você vem ao Barça”: a construção e a gestão do <i>Camp Nou Experience: Tour & Museum</i> como atrativo turístico da cidade de Barcelona	Discutir como o clube gerencia os seus serviços turísticos, mais especificamente o <i>Camp Nou Experience</i> , por meio do seu planejamento estratégico e as ações adotadas na gestão do atrativo	Identificar a evolução do museu e do <i>tour</i> pelo estádio desde a sua inauguração, bem como a estrutura organizacional do clube para atender a sua alta demanda turística
4	Turismo futebolístico em Barcelona (Catalunha, Espanha): as relações sociais e comerciais dos serviços turísticos do <i>Futbol Club Barcelona</i>	Dissertar sobre como os serviços turísticos do <i>Futbol Club Barcelona</i> implicam na relação do clube com a comunidade local e como são constituídas as parcerias comerciais locais desse atrativo	Investigar os impactos sociais e econômicos do atrativo turístico para a comunidade local e como estão estabelecidas as relações comerciais do atrativo (com a DMO local, outros clubes e empresas)
5	As implicações da pandemia do COVID-19 em um atrativo turístico esportivo: um estudo de caso sobre o <i>Futbol Club Barcelona</i>	Identificar as implicações da pandemia do Novo Coronavírus (COVID-19) nos serviços turísticos do clube e possíveis perspectivas para o segmento	Desvelar os efeitos causados pela pandemia no atrativo turístico pesquisado e ainda oferecendo perspectivas de recuperação para o nicho do turismo futebolístico

Fonte: o autor (2021).

O Quadro 1 mostra como os cinco artigos propostos estão correlacionados ao objetivo geral da pesquisa, o qual atua como fio condutor de todo o estudo. Ademais, as considerações finais possuem um papel de destaque nesse formato, pois, é a sua função dar sentido e associar os objetivos específicos ao objetivo geral. Em termos metodológicos, cada artigo utilizou suas próprias técnicas e ferramentas para coleta e análise dos dados. Portanto, foram utilizadas fontes documentais, plataformas indexadoras de periódicos científicos, veículos de comunicação online, relatórios oficiais, o *website* oficial do *Futbol Club Barcelona*, entrevistas e questionários. Em relação as referências, seguiu-se as recomendações de Durling (2013), o qual sugere que as citações utilizadas no decorrer de toda a dissertação sejam agrupadas e alocadas em uma única seção após a(s) conclusão/considerações finais.

É necessário salientar que a presente estudo faz parte de um projeto de pesquisa guarda-chuva intitulado “QUE TEMPO BOM...NAQUELA ÉPOCA...: perscrutando as memórias e as narrativas do esporte”, sob coordenação do professor, e orientador deste pesquisador, Dr. André Mendes Capraro. Assim sendo, as entrevistas realizadas nessa dissertação de mestrado foram autorizadas pelo Comitê de Ética e Pesquisa do instituto de Ciências Humanas da Universidade de Brasília – CEP/IH, mediante ao parecer consubstanciado número 3.896.312. Número de registro no CONEP: 51225615.5.0000.5540.

3. APONTAMENTOS INICIAIS SOBRE OS ARTIGOS PROPOSTOS

Artigo I

O primeiro artigo desta dissertação teve a finalidade de identificar os principais pesquisadores, países, instituições, períodos e enfoques das publicações sobre o turismo futebolístico nos periódicos da área do Turismo. Sugere-se que a realização de um mapeamento bibliométrico pautado nas principais produções acadêmicas acerca do turismo futebolístico possa contribuir com a formulação de fundamentações teóricas para o tema e potenciais oportunidades para futuras pesquisas. A especificidade desta proposta se concentra em torno da base de indexação de periódicos científicos (JCR) e da área (Turismo) contemplada para análise. Inicialmente a pesquisa foi apresentada no “XVI Seminário ANPTUR 2019”, organizado pela Associação Nacional de Pesquisa e Pós Graduação em Turismo, em formato de artigo e conquistou o prêmio de “melhor artigo científico” do evento (Anexo 1). Destaca-se que a etapa da coleta de dados desse estudo contou com a importante contribuição da acadêmica Eduarda Gimenez Cruz.

Artigo II

Após o mapeamento das principais obras acerca do eixo temático condutor desta dissertação (turismo esportivo, com o foco no futebol), identificou-se a necessidade de realizar uma revisão dos estudos mais específica, pautada exclusivamente em artigos publicados sobre *Futbol Club Barcelona* como temática central. Para esta etapa, utilizou-se novamente a análise bibliométrica como ferramenta metodológica para coleta e análise dos dados. No entanto, optou-se por utilizar outras duas bases de dados (*Web of Science* e *Scopus*) e não o JCR, visando adotar procedimentos mais simples e com alcance mais amplo, pois o intuito foi alcançar um número maior de periódicos e, consequentemente, de artigos – em uma busca preliminar somente nove artigos foram encontrados no JCR. Além disso, o estudo não será delimitado a uma determinada área do conhecimento ou ao fator de impacto dos periódicos contemplados, devido ao intuito de contemplar uma gama maior de publicações e compreender o que a literatura tem produzido acerca do *Futbol Club Barcelona* de modo geral, posteriormente buscando identificar estudos com ênfase em aspectos do turismo. Na atualidade o artigo encontra-se submetido (e traduzido para a Língua Espanhola) em um periódico científico em parceria com Jordi Osúa Quintana – colaborador na revisão final do conteúdo e da tradução.

Artigo III

O terceiro artigo pautou-se em analisar a construção e as mudanças mais relevantes dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*, com o foco no seu principal produto turístico, o *Camp Nou Experience: Tour & Museum*. Para tanto, o diretor do museu do clube foi entrevistado (em Língua espanhola) por meio de uma plataforma virtual. A entrevista foi *online* (Apêndice 1), porque a pandemia da COVID-19 impossibilitou uma visita técnica presencial deste pesquisador ao local, inicialmente planejada. Além disso, após a entrevista foi enviado um documento com algumas perguntas abertas para complementar dados específicos (Apêndice 2). Os relatos da entrevista foram somados (e cruzados quando necessário) a outras fontes: documentos, relatórios oficiais, veículos de comunicação *online*, publicações científicas correlatas e ao *website* oficial do *Futbol Club Barcelona*. O primeiro contato (via *e-mail*) com o diretor foi efetuado após insistentes buscas na plataforma *LinkedIn* com funcionários do clube, em particular, o responsável pelas relações institucionais apresentou o presente pesquisador ao diretor do museu. O objetivo do estudo permitiu ao pesquisador entender melhor a gestão dos serviços turísticos do clube, bem como a sua

evolução ao longo dos anos e a sua estruturação atual. Este artigo ainda não foi submetido a nenhum periódico científico.

Artigo IV

O quarto artigo abordou as relações ligadas aos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* com os seus stakeholders, mais especificamente os seus parceiros comerciais e também com os moradores locais. Esse artigo surgiu após a finalização do estudo anterior (artigo III), pois, os pesquisadores (orientador e orientado) identificaram materiais e dados suficientes para trabalhar esses dois aspectos (relações comerciais e o impacto social) do objeto de estudo. Não seria adequado, tampouco publicável, abordar estas questões no artigo anterior também porque poderia exceder o tamanho aceitável para um artigo científico. Para esta proposta, utilizou-se a mesma entrevista com o diretor do *Camp Nou Experience*, no entanto, dialogou-se com outros trechos e dados. Além disso, foi incorporada ao manuscrito uma nova entrevista com um segundo colaborador, responsável pelo setor de turismo esportivo da *Turisme de Barcelona* – trata-se de um consórcio público-privado responsável pela gestão do turismo na cidade de Barcelona. O contato com esse colaborador ocorreu pela plataforma do *website* oficial do órgão. Ao aceitar ser entrevistado, o colaborador condicionou a entrevista a um roteiro de perguntas por escrito enviado eletronicamente e as suas respostas (por escrito) foram enviadas na semana seguinte, acompanhado de alguns relatórios estatísticos sobre os serviços turísticos do clube. Este artigo ainda não foi submetido a nenhum periódico científico.

Artigo V

O último artigo objetivou analisar o impacto da pandemia do COVID-19 no turismo esportivo, sobretudo no futebol como atratividade turística, pautando-se no *Futbol Club Barcelona* como objeto de estudo. Isto porque, além da saúde, os setores da economia, turismo e esportes foram algumas das áreas afetadas pela pandemia, gerando uma crise mundial. Para alcançar o objetivo proposto, foram utilizadas como fontes documentos, veículos de comunicação *online*, *website* oficial do *Futbol Club Barcelona* e artigos científicos pautados na COVID-19. Durante a construção deste estudo (entre abril e setembro de 2020), os setores de turismo e esporte encontravam-se praticamente paralisados ou afetados negativamente no mundo todo. Por isso, esse estudo foi concluído antes do início das construções do Artigo 3 e do Artigo 4, pois, pretendia-se publicar rapidamente para contribuir

com outros estudos e evitar submeter o manuscrito em uma época de estudos saturados sobre covid-19. Este artigo foi publicado na Revista Iberoamericana de Turismo – RITUR no mês de novembro de 2020 (Anexo 2). Ressalta-se que na versão desta dissertação, foram realizadas pequenas alterações de formatação no Artigo V para enquadrá-lo a formatação desse projeto maior.

4. TURISMO FUTEBOLÍSTICO: MAPEAMENTO DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO EM PERIÓDICOS DE TURISMO COM ALTO FATOR DE IMPACTO

Resumo

Este estudo visou mapear as principais produções acadêmicas acerca do turismo futebolístico. Para isto, analisou-se as publicações em periódicos com fator de impacto *Journal of Citation Reports* (JCR) na área de turismo com a temática futebol como eixo principal. Caracterizado como uma análise bibliométrica, este trabalho encontrou 33 publicações para análise em dez periódicos. Primeiramente, identificou-se que a revista *Tourism Management*, que possui o maior fator de impacto da área, é o principal meio de publicação dos artigos com esta temática, assim como os periódicos *Current Issues in Tourism* e *Tourism economics*, que representam em conjunto 66,66% das publicações analisadas. Além disso, Heather Gibson e Choong-Ki Lee se destacaram como os pesquisadores que mais produziram artigos sobre turismo futebolístico. O departamento de *Tourism, Recreation and Sport Management* da *University of Florida* demonstrou ser o principal polo dessas produções. Os países com mais pesquisas produzidas neste segmento foram os Estados Unidos, Coreia do Sul, África do Sul e Reino Unido, e a abordagem para esse tema aumentou significativamente nos últimos quatro anos.

Palavras-chave: Turismo Futebolístico; Produção do conhecimento; Fator de impacto; JCR; Análise bibliométrica.

INTRODUÇÃO

Viajar para praticar ou assistir atividades físicas não é novidade. Desde a antiguidade, o turismo esteve ligado às práticas físicas e aos divertimentos, bem como ao fenômeno esportivo contemporâneo surgido no século XIX (HUGGINS, 2013). Atualmente a indústria esportiva movimenta bilhões de dólares e tem se consolidado como um dos principais contribuintes econômicos e sociais para o setor do turismo (PALMA et al., 2018; ZHANG et al., 2018). Apesar dessa relação histórica, somente em meados dos idos de 1990 que o interesse pelo turismo esportivo se desenvolveu sistematicamente e, conseqüentemente, passou a receber atenção destacada do meio acadêmico (HINCH; HIGHAM, 2001; GIBSON, 2005; HUGGINS, 2013). Como alerta Gibson (2005), em tom crítico, essa nova fase do conhecimento científico em turismo esportivo era constituída, inicialmente, por uma série de estudos de caso não conectados entre si. Assim, surgia a necessidade desta subárea dialogar com outros saberes, como a Sociologia, Antropologia, Psicologia Social, Economia, História, etc.

Após a publicação dos primeiros textos preocupados em formular conceitos e fundamentar teorias (KURTZMAN; ZAUHAR, 1995; GAMMON; ROBINSON, 1997), observou-se uma inserção do esporte no segmento do turismo de eventos (HINCH; HIGHAM,

2001). Sob o ponto de vista da indústria do turismo, os eventos são vistos como catalisadores de benefícios econômicos, possibilidades de crescimento, melhorias da imagem, entre outros fatores, os quais são potencializados principalmente pelos megaeventos esportivos (GETZ, 2008). Assim, o turismo, vislumbrado como um dos segmentos responsáveis pelo crescimento do setor de comércio de serviços, tem como carro-chefe os megaeventos, entre eles, os esportivos (FOURIE; SANTANA-GALLEGO, 2011). A literatura científico-acadêmica aborda diversos megaeventos esportivos, entretanto, dois deles destacam-se como foco principal das pesquisas em turismo: os Jogos Olímpicos (GETZ, 2008; LI; KAPLANIDOU, 2013; ROCHA; FINK, 2017; WALTERS et al., 2017) e a Copa do Mundo de futebol (MAENNIG; DU PLESSIS, 2007; FLOREK; BREITBARTH; CONEJO, 2008; LEPP; GIBSON, 2011; TZANELLI; KORSTANJE; CLAYTON, 2014).

Hinch e Higham (2001) alertam para que se evite tratar o esporte como uma temática homogênea, pois há uma variedade de modalidades e aspectos multifacetados deste fenômeno. Nesse sentido, ao tratar de uma modalidade esportiva específica, como o futebol, visa-se mostrar as suas nuances. No caso do futebol, a modalidade apresenta – além da Copa do Mundo – uma série de importantes eventos sazonais realizados pelo mundo, sendo assim, uma possibilidade profícua de estudos no campo do Turismo.

Além disso, clubes de futebol reconhecidos mundialmente, especialmente os europeus, vêm se adaptando e potencializando a demanda turística associada ao esporte, apresentando um planejamento estratégico para a recepção e captação de turistas durante a temporada, sobretudo, pela visitação de seus museus e estádios – seja em dias de jogos ou não –, e também nas partidas (PENG; CHEN; KWON, 2016; ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016; GARCIA, 2018; CHO; KOH; LEE, 2019; MOREIRA, 2019; RUDKIN; SHARMA, 2019).

É possível que, assim como ocorrido com a temática turismo esportivo, de modo geral, o futebol com o viés turístico vem sendo pesquisado de modo segmentado. Essa lacuna presente na literatura justifica a elaboração de uma proposta de mapeamento das produções em turismo futebolístico. Assim sendo, questiona-se: como se configura a produção do conhecimento científico sobre turismo futebolístico atualmente? Especificamente, quais são os principais polos (periódicos e centros de pesquisa), autores, enfoques e períodos de tais produções?

Este artigo visou realizar um mapeamento das produções científicas que tratam a temática do futebol como eixo principal, em periódicos com alto fator de impacto acadêmico na área do turismo. É imprescindível mapear as principais produções por meio de uma análise

bibliométrica da literatura, para melhor compreender o “Estado da Arte” e sugerir perspectivas para futuras pesquisas (BECK; RAINOLDI; EGGER, 2019) sobre o tema.

Para tanto, foram selecionadas as publicações de periódicos contemplados pelo *Journal of Citation Reports* (JCR) como objetos de análise. O JCR se baseia em um cálculo do número de citações dos artigos de uma revista e o total de artigos publicados por ela, estabelecendo uma média de citações por artigo que apontam o fator de impacto da revista (GARFIELD, 2006). Salienta-se que as listas anuais do JCR representam uma das mais prestigiadas bases de dados para avaliação dos fatores de impacto da produção científica internacional (BERGSTROM, 2007; WEST; BERGSTROM; BERGSTROM, 2010; WALTMAN, 2016).

Vale destacar que estudos epistemológicos não são novidades na área do turismo (BENCKENDORFF; ZEHRER, 2013; NUSAIR; BUTT; NIKHASHEMI, 2019), especialmente ao se tratar de análises bibliométricas (HALL, 2011; JIMÉNEZ-CABALLERO; POLO MOLINA, 2017; WILSON et al., 2019), bem como na tênue relação entre o turismo e o esporte em âmbito internacional (GIBSON, 1998; WEED, 2006). Esse tipo de estudo pode subsidiar novas pesquisas, norteando a produção do conhecimento ao fomentar o embasamento teórico e localizar espaços a serem preenchidos por propostas temáticas.

O Turismo Esportivo

As primeiras fundamentações teóricas e conceituais acerca de turismo com fins esportivos surgiram na virada do século. Nesta direção, Tom Hinch e James Higham (2001) oferecem importantes contribuições em seu livro intitulado “Sport Tourism: A framework for reaseachers”, afirmando que o turismo esportivo é uma atividade humana, influente no setor econômico, que possui dimensões espaciais (destino de uma viagem) e temporais (duração de uma viagem) e apresenta o esporte como atração. Os autores apontam ainda que o esporte é, geralmente, a principal atividade de uma viagem, sendo importante em muitas decisões de viajar, embora os mesmos autores apontem que outros estudos o consideram uma atividade secundária à viagem.

Outra pesquisadora do turismo esportivo, a professora Heather Gibson, realizou um compilado de diversas abordagens em sua obra “Sport Tourism: Concepts and Theories. An Introduction”, estabelecendo uma tipologia para este novo campo de estudo, dividindo o turismo esportivo em três: ativo, passivo e nostálgico. Assim, o turismo esportivo pode ser experimentado como ...

“leisure-based travel that takes individuals temporarily outside of their home communities to participate in physical activities [Active Sport Tourism], to watch physical activities [Event Sport Tourism], or to venerate attractions associated with physical activities [Nostalgia Sport Tourism]” (GIBSON, 2005, p. 02).

Para Ramshaw e Gammon (2005), os destinos turísticos podem receber pessoas motivadas a praticar ou assistir um evento esportivo. Não obstante, os autores não descartam a nostalgia como uma forma de turismo esportivo, mas sugerem que ela faça parte de um contexto mais abrangente deste segmento, relacionado ao patrimônio cultural. Isto porque não são todas atrações turísticas de esporte se sustentam apenas com a nostalgia, assim como que nem todos os turistas desejam experimentar um passado excessivamente romântico e idealizado (características da nostalgia) nos museus e praças esportivas (RAMSHAW; GAMMON, 2005). Por outro lado, Cho, Joo and Woosnam (2020) comentam que o turismo esportivo nostálgico tem um efeito significativo na intenção de revisitação de uma determinada atratividade turística.

Hinch e Higham (2001) afirmam que tipologias não são suficientemente abrangentes ao ponto de direcionar as linhas de pesquisas em potencial que emergiram do turismo esportivo. Vale destacar que o futebol pode ser tratado como uma dessas potenciais linhas de pesquisa, devido a sua popularidade global, bem como sua capacidade de inserção em contextos sociais, culturais, políticos e econômicos.

Turismo futebolístico: panorama e perspectivas

Segundo McDowell (2017), há registros de que o futebol fomenta o turismo local desde o final do século 19, quando os jogadores de futebol britânicos aproveitaram as excursões dos seus clubes pela região da Escandinávia para praticar o turismo e conhecer as cidades locais nos seus momentos de lazer. Na atualidade, apesar de possuir uma intensa relação com o turismo de megaeventos esportivos itinerantes, como a Copa do Mundo, o futebol transcende este tipo de possibilidade turística, logo outros temas que podem (e devem) ser pesquisados também. A mote de exemplo: o planejamento estratégico permanente para o turismo, como a visitação de museus e estádios públicos ou privados; eventos sazonais de clubes, como a pré-temporada, jogos da temporada regular e a realização de finais de campeonatos em estádios neutros.

Pinheiro (2012), Garcia (2018), Moreira (2019), Rudkin e Sharma (2019) abordam o planejamento de exploração turística dos clubes de futebol brasileiros, espanhóis, portugueses e ingleses, respectivamente. Por meio de aplicação de questionários, estes estudos buscam analisar o perfil dos turistas que frequentam os espaços e/ou os jogos dos clubes. Assim, é

possível formular estratégias e modelos para potencializar o futebol como atrativo turístico.

Como Pinheiro (2012) aponta, os dois principais clubes da cidade de Porto Alegre, *Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense* e *Sport Club Internacional*, apresentam espaços para eventos e shows musicais, lojas físicas, museu e um programa de visitação as suas dependências. Contudo, o autor afirma que o turismo ainda não gera grande impacto econômico para esses dois clubes. Por outro lado, Moreira (2019) afirma que o futebol pode impactar no turismo local e, como exemplo, relata que o Futebol Clube do Porto possui uma eficiente integração do seu estádio e do seu museu aos pontos turísticos de interesse da cidade do Porto – uma das mais visitadas da Europa. Salienta-se que ambas as pesquisas criticam a baixa produção acadêmica desta temática (PINHEIRO, 2012; MOREIRA, 2019).

No tangente à visitação de estádios, Romano, Silva e Rodrigues (2016), analisaram a experiência turística em quatro estádios de futebol na Europa – *Estádio da Luz* (Lisboa, Portugal); *San Siro* (Milão, Itália); *Signal Iduna Park* (Dortmund, Alemanha) e *Camp Nou* (Barcelona, Espanha) – após estes sediarem eventos esportivos, como a final da *UEFA Champions League* (os dois primeiros) e partidas da Copa do Mundo (os dois últimos). Os autores comentam, por meio de observação participante, que o planejamento turísticos desses estádios seguem um determinado padrão de desenvolvimento atrativo: visitas guiadas a diversos setores do estádio, sinalizações e guias no idioma local e inglês (e outros idiomas em alguns), facilidade de acesso pelo transporte público (*San Siro* e *Camp Nou* estão incluídos no roteiro do ônibus de turismo das suas cidades), museu interativo, acesso à loja oficial dos clubes (ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016).

Rudkin e Sharma (2019) analisam os impactos da relação entre o turista e os jogos regulares da principal liga nacional de futebol no Reino Unido, a *English Premiere League*. Ao verificar os gastos dos turistas que já haviam tomado a decisão de viajar para o Reino Unido, os autores avaliam que os gastos destes indivíduos são potencializados por conta dos atrativos futebolísticos, sobretudo as partidas, o que gera um impacto significativamente positivo para a economia do país. Rudkin e Sharma (2019) alertam que quando os clubes apresentam uma gestão profissional e fomentam uma base internacional de torcedores, o turismo é ainda mais desenvolvido, entretanto isto pode elevar os preços dos ingressos para as partidas, inclusive para os torcedores locais, se não houver políticas públicas e planejamento turístico adequado.

Outra possibilidade relacionada ao turismo no futebol é a realização de eventos, torneios e jogos sazonais em que os clubes adversários viajam a uma determinada cidade, seja para realizar uma partida importante, por exemplo, a final da *UEFA Champions League*

(PAIS, 2017), ou uma preparação para temporada esportiva. Burcu Erdogan e Hacer Yazici (2013) realizaram um estudo abordando a ocupação de uma rede hoteleira por clubes de futebol de diversos países em períodos de pré-temporada na cidade de Antalya (Turquia).

Cabe ressaltar que nesse período do ano as condições climáticas sofrem uma queda significativa de temperatura devido ao inverno na Turquia, o que afeta o setor reduzindo a presença de turistas. Os autores pontuam que mesmo em épocas desfavoráveis à atividade turística em uma região, a presença de grandes clubes de futebol pode servir como um atrativo e estimular o aumento do fluxo de turistas. Assim, o turismo futebolístico pode servir também como uma atividade alternativa capaz de suprir uma carência turística sazonal, expandindo o setor e minimizando os déficits causados por mudanças típicas de baixa estação (ERDOGRU; YAZICI, 2013).

METODOLOGIA

Esta pesquisa foi pautada em uma análise bibliométrica para analisar as principais publicações da literatura sobre o turismo futebolístico. Para Hall (2011), os estudos bibliométricos tem recebido uma crescente dos pesquisadores da área do turismo e essa maior utilização da análise bibliométrica nesse campo é no que diz respeito à avaliação de periódicos de turismo e suas publicações. Por conta disso, o escopo deste estudo foi delimitado a todos os artigos publicados por periódicos da área de turismo indexados pelo JCR, que representam as publicações com maior fator de impacto, até o dia 31 de dezembro de 2019. Vale ressaltar que pesquisas sobre outros temas do turismo já foram realizadas nessas condições (JIMÉNEZ-CABALLERO; POLO MOLINA, 2017).

Em primeiro lugar, foram consultados os periódicos científicos da área do turismo contemplados no principal banco de dados internacional, publicado pelo JCR. Para tanto, utilizou-se as palavras “tourism” e “tourist” na plataforma do JCR e 17 periódicos científicos foram encontrados. Apresenta-se os periódicos científicos com seus respectivos fatores de impacto JCR em ordem decrescente na tabela a seguir:

Tabela 3 – Fator de impacto dos periódicos de turismo.

<i>Journal</i>	JCR
Tourism Management	6,012
Annals of Tourism Research	5,493
Journal of Sustainable Tourism	3,400
Current Issues in Tourism	3,395
Journal of Travel and Tourism Marketing	2,988

Journal of Hospitality and Tourism Research	2,849
Tourism Geographies	2,747
Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism	2,508
Journal of Hospitality and Tourism Management	2,496
Tourism Management Perspectives	2,485
International Journal of Tourism Research	2,278
Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education	1,519
Journal of Tourism and Cultural Change	1,455
Asia Pacific Journal of Tourism Research	1,444
Tourist Studies	1,391
Tourism Economics	1,098
Tourism Review	1,060

Fonte: os autores (2021).

Na sequência, acessou-se as plataformas de cada um destes periódicos utilizando os descritores “Soccer”, “Football” e “World Cup”, prioritariamente, no título ou nas palavras-chave. No entanto, algumas plataformas não disponibilizavam este tipo de otimização nos filtros de busca e, nestes casos, o resumo também foi contemplado. Depois disso, todas as produções presentes nesses periódicos foram exportadas para uma planilha eletrônica. Em um primeiro momento foram selecionados 47 artigos e, após uma análise prévia, 13 destas publicações foram descartadas por tratarem de outros esportes, por exemplo: a Copa do Mundo de Rúgbi; Copa do Mundo de Críquete; e o Futebol Americano universitário dos Estados Unidos da América.

Portanto, desde as iniciais, 34 publicações em 11 revistas científicas com fator de impacto do JCR – *Tourism Management*; *Current Issues in Tourism*; *Tourism Economics*; *Asia Pacific Journal of Tourism Research*; *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*; *Annals of Tourism Research*; *Journal of Travel and Tourism Marketing*; *Journal of Hospitality and Tourism Research*; *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*; *Journal of Sustainable Tourism*; *International Journal of Tourism Research*.

Os resumos das 33 publicações contempladas foram lidos. Para evitar equívocos, distorções e análises incompletas, avançou-se à leitura completa do texto na maior parte dos artigos, à exceção das produções em que o escopo de análise estava extremamente explícito. A partir disso, foi possível catalogar os principais atores, espaços e temporalidades da produção do turismo futebolístico, bem como os enfoques dessas publicações.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com base nas publicações das revistas científicas elencadas na plataforma JCR, observou-se, em primeiro lugar, o volume de produção dos periódicos contemplados no escopo de análise. Ao todo, 33 publicações envolvendo a relação entre futebol e turismo foram encontradas em 10 revistas contempladas pela plataforma do JCR, seguindo-se os procedimentos detalhados na metodologia.

Tabela 4 – Número de publicações por revista científica.

Periódicos	Publicações
Tourism Management	14
Current Issues in Tourism	4
Tourism Economics	4
Asia Pacific Journal of Tourism Research	3
Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education	2
Annals of Tourism Research	2
Journal of Travel and Tourism Marketing	1
Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism	1
Journal of Sustainable Tourism	1
Journal of Hospitality and Tourism Research	1

Fonte: os autores (2021).

De acordo com a tabela acima, identificou-se que o principal meio de publicação de estudos acerca do turismo futebolístico na plataforma JCR é a revista *Tourism Management*, ao contemplar quase a metade (42,42%) das publicações. Destaca-se que este periódico possui o maior fator de impacto JCR na área de Turismo. Na sequência, empatadas na segunda colocação, com 12,12% das publicações, encontram-se as revistas *Current Issues in Tourism* e a *Tourism Economics*. Estes três periódicos representam 66,66% de toda a produção do conhecimento sobre turismo futebolístico.

Destaca-se que somente uma revista científica possui um escopo dedicado a temática de esporte, este é o caso do *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education* que contempla 6,06% das publicações. Cabe ressaltar que o escopo deste periódico engloba também as áreas de hospitalidade, lazer e turismo educacional, com um foco especializado nas redes acadêmicas de ensino superior. Por conta disso, os artigos publicados por este periódico e analisados pelo presente pesquisador foram abordagens com enfoque nos aspectos educativos do turismo esportivo (tabela 5).

Em seguida, apresenta-se uma lista com a quantidade de artigos por autores e o padrão de autoria daqueles que mais publicaram estudos acerca do turismo futebolístico. Vale ressaltar que 68 autores desta temática foram encontrados. Todavia, devido a essa extensa quantidade optou-se por apresentar apenas os pesquisadores com mais de um trabalho publicado:

Tabela 5 – Número de publicações e padrão de autoria.

Autores	Publicações	1º autor	Último autor	Outra posição
Heather J. Gibson	4	1	2	1
Choong-Ki Lee	3	3	-	-
Kyriaki Kaplanidou	3	1	-	2
Samuel Seongseop Kim	2	2	-	-
Andrea Collins	2	1	1	-
Willie Coetzee	2	-	2	-
Dogan Gursoy	2	-	1	1
Matthew Walker	2	-	1	1
Brijesh Thapa	2	-	-	2
Sue Geldenhuys	2	-	-	2

Fonte: os autores (2021).

Para este tópico de análise considerou-se o número total de menções e a posição de primeiro e último autor dos pesquisadores. Portanto, Heather Gibson foi a autora com a maior quantidade de publicações (4) com a temática futebol, atuando em 12,12% dos artigos contemplados, uma vez como autora principal e duas como a última autora. Ela é professora no *Department of Tourism, Recreation and Sport Management* na *University of Florida* e também coordena um grupo de estudos especializado em turismo esportivo nesta instituição, o qual Brijesh Thapa também faz parte. Destaca-se, ainda, que Choong-Ki Lee atuou em 9,09% dos artigos, sendo o pesquisador que mais publicou como primeiro autor (3). Ele é professor no *College of Hotel and Tourism Management* na *Kyung Hee University*, mas não está vinculado a um grupo especializado em turismo esportivo.

A professora Kyriaki Kaplanidou também atuou em 9,09%, uma vez como primeira e nenhuma como última autora. Ela também é professora no *Department of Tourism, Recreation and Sport Management* na *University of Florida*, e nas suas 3 publicações atuou em conjunto com a professora Heather Gibson. Os demais autores, Andrea Collins, Dogan Gursoy, Matthew Walker, Samuel Seongseop Kim, Willie Coetzee, Brijesh Thapa e Sue Geldenhuys, todos com duas publicações, atuaram em 6,06% dos artigos. Vale ressaltar que os dois últimos autores mencionados não apresentam publicações como primeiro ou último autor.

A próxima análise aborda a representatividade das instituições contempladas, apresentando a quantidade total de menções, pesquisadores envolvidos, artigos publicados e o número de vezes como autoria principal. Foram identificadas 46 universidades e 1 instituto de pesquisa, entretanto, elencou-se na tabela abaixo somente aquelas com mais de um artigo publicado:

Tabela 6 – Número de menções, pesquisadores, artigos e padrão de autoria por instituição.

Instituição	Menções	Pesquisadores	Artigos	1º autor
University of Florida (United States)	9	3	4	2
Cardiff University (United Kingdom)	5	4	2	2
Tshwane University of Technology (South Africa)	5	3	2	-
Texas A&M University (United States)	4	4	4	-
Kyung Hee University (South Korea)	4	2	4	3
Washington State University (United States)	4	2	2	1
Sejong University (South Korea)	3	2	2	2
Stellenbosch University (South Africa)	3	3	2	2
University of Westminster (United Kingdom)	3	3	2	1
Hong Kong Polytechnic University (Hong Kong)	2	2	2	1

Fonte: os autores (2021).

Pode-se afirmar que a *University of Florida* se destaca por apresentar maior número de menções (9), artigos publicados (4) – empatada com outras duas instituições –, uma quantidade significativa de pesquisadores envolvidos (3) e, ainda, ter o primeiro autor em dois artigos. Vale salientar que a instituição possui um departamento (*Tourism, Recreation and Sport Management*) e um grupo de estudos (*Sport Tourism Group*) especializados em turismo e esporte. Ela foi a única instituição a ser representada por pesquisadores vinculados à um departamento com esta especificidade.

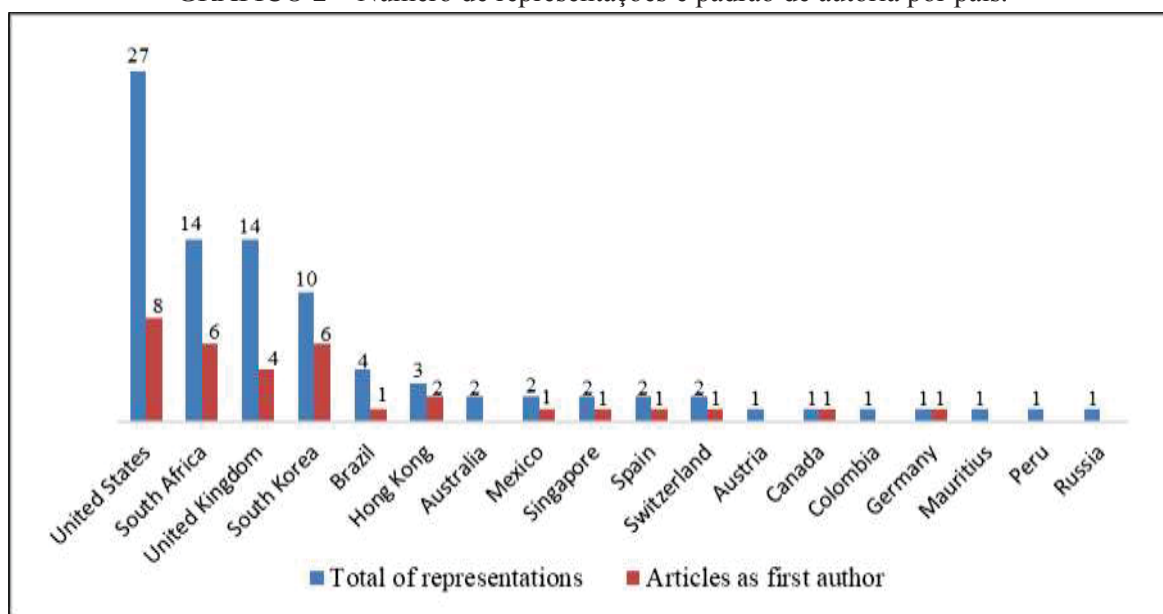
Outras instituições também manifestaram significativa representatividade. Por exemplo, a *Kyung Hee University* e a *Texas A&M University*, também participaram de quatro publicações sobre turismo futebolístico. Esta última universidade é uma das três instituições com mais pesquisadores envolvidos, entretanto, nenhum deles publicou como primeiro autor. O mesmo ocorre com a *Tshwane University of Technology*, embora ela dois artigos publicados, cinco menções e três pesquisadores envolvidos.

Observa-se, ainda, um papel significativo da *Cardiff University* nas produções acadêmicas, com um total de cinco menções, quatro pesquisadores envolvidos e dois artigos publicados, ambos com o primeiro autor representando a instituição. Não obstante, a *Washington State University* está entre as mais mencionadas (quatro vezes), por meio de dois pesquisadores e dois artigos, sendo o primeiro autor em um destes estudos.

Estas seis universidades mencionadas somam conjuntamente 39,39% (13 artigos) das publicações e um total de 31 menções. Além disso, estas instituições estão situadas em quatro continentes distintos, o que pode sugerir a difusão da temática no meio acadêmico. As dez instituições que mais produziram apresentam uma média de 2,8 pesquisadores envolvidos e 2,6 publicações em periódicos com JCR.

Na sequência, é possível observar o número de representações de cada país nas publicações contempladas. Identificou-se artigos com representações de 18 países e em todos os 5 continentes. Apesar dessa pulverização, há uma supremacia dos Estados Unidos da América tanto na quantidade de representações (27) quanto no número de vezes como primeiro autor (8). Contudo, África do Sul, Coreia do Sul e o Reino Unido, também possuem uma significativa representatividade e se destacam dos outros 14 países contemplados.

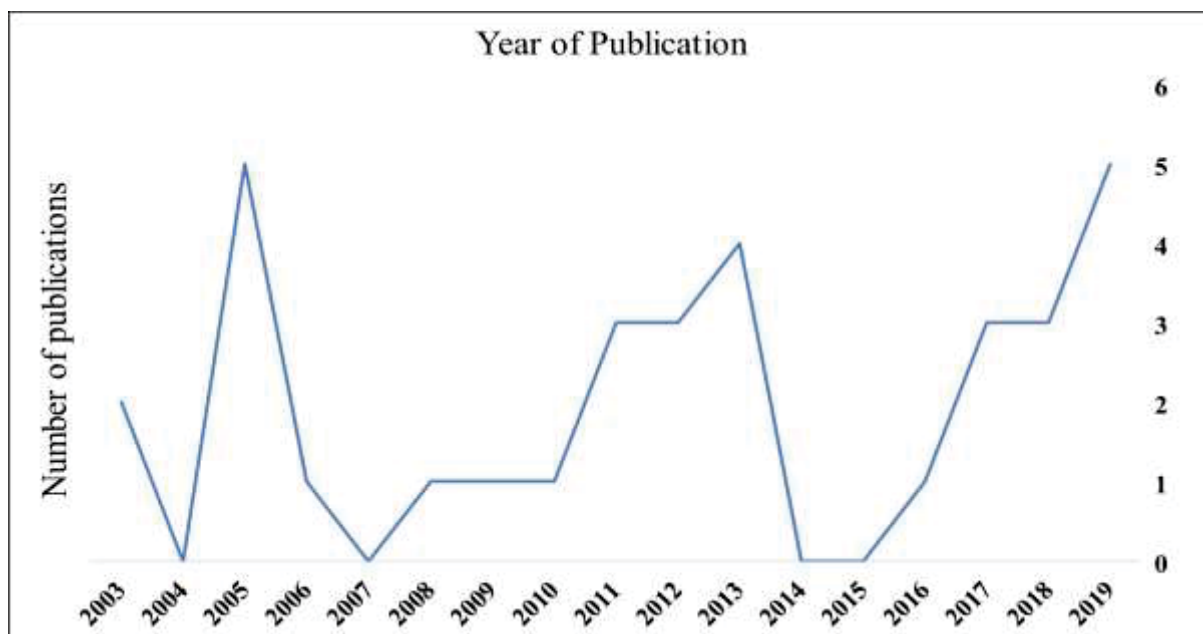
GRÁFICO 2 – Número de representações e padrão de autoria por país.



Fonte: os autores (2021).

No que tange a distribuição cronológica das pesquisas acerca do turismo no futebol, o Gráfico 3 expõe o número anual de publicações no período entre o primeiro artigo encontrado e último em 2019.

GRÁFICO 3 – Número de publicações sobre o turismo futebolístico por ano.



Fonte: os autores (2021).

Identificou-se que 2005 e 2019 foram os anos com a maior quantidade de publicações, ambos com 15,15% da totalidade. Contudo, é difícil realizar associações entre determinados fenômenos sociais com o ano de publicação e o assunto tratado por conta do processo de submissão, que pode variar tanto no prazo de avaliação quanto na data do próprio ato de submissão. Por outro lado, o número de pesquisas sobre o tema é crescente nos últimos quatro anos.

Apresenta-se, ainda, uma tabela (5) acerca dos assuntos abordados em cada publicação contemplada nesta pesquisa. Cabe ressaltar que foram catalogados o assunto principal de cada artigo, ou seja, apenas um assunto por publicação foi elencado.

Tabela 7 – Número de publicações por temática.

Temáticas abordadas	Publicações
Image of the destination and World Cup	6
Hospitality and World Cup	5
Economic effects of the World Cup	4
Hospitality of sports megaevents	4
Tourism and football clubs	3
Environmental impacts of sports events	3
Hotel management and World Cup	2
Football practice program	1
Bets on football	1
Social impacts of the World Cup	1
Gender	1
Comparison between megaevents and sports events	1
Sustainability and World Cup	1
Behavior of the tourist and World Cup	1
Behavior of the tourist in juvenile football events	1

Fonte: os autores (2021).

Observa-se que os quatro assuntos mais abordados versam sobre aspectos relacionados à Copa do Mundo de futebol, o que totaliza 19 artigos (57,57% destas publicações). Mas se forem considerados todos os 33 artigos, o número daqueles que abordam a Copa do Mundo sobe para 24 (72,72%). Outros temas sobre turismo futebolístico também foram objetos de estudo, como os clubes de futebol, apostas, programas de treinamento, gênero e estudos comparativos com outros megaeventos de futebol.

Também deve ser considerado que 70,21% das instituições destacadas neste estudo pertencem a países não-europeus que já sediaram a Copa do Mundo de futebol nos últimos 25 anos (Estados Unidos da América em 1994, Coreia do Sul em 2002, África do Sul em 2010 e Brasil em 2014). Embora a França tenha sediado o torneio em 1998 e a Alemanha em 2006, ambas não foram identificadas geradoras de publicações na coleta de dados. Portanto, este megaevento é um objeto de pesquisa significativo nos periódicos de turismo com fator de impacto JCR.

CONCLUSÃO

Este mapeamento das produções científicas acerca do turismo futebolístico oferece aos pesquisadores do tema pontos conclusivos. O primeiro deles foi identificar o periódico *Tourism Management*, que possui o maior fator de impacto da área, como o principal meio de publicação desta temática, bem como o *Current Issues in Tourism* e o *Tourism economics*. Esses três periódicos representam dois terços de toda a produção do conhecimento. Além disso, Heather J. Gibson foi a autora que mais produz artigos que focam na relação entre o turismo e o futebol, bem como o departamento de pesquisa que ela representa – o *Tourism, Recreation and Sport Management* da *University of Florida* (Estados Unidos da América).

Ressalta-se, ainda, que outros pesquisadores contemplados na coleta de dados pertencem ao mesmo departamento (Kyriaki Kaplanidou e Brijesh Thapa), consolidando-o como o principal polo de produções acadêmicas em periódicos com fator de impacto JCR. Isto demonstra a contribuição elevada e qualificada que um departamento especializado na área pode oferecer ao avanço da ciência.

Esta temática está difundida internacionalmente, já que foi abordada por 18 países em todos os continentes. Os países que mais produziram conhecimento durante o período pesquisado são: os Estados Unidos da América, com significativa vantagem sobre os demais, a Coreia do Sul, a África do Sul e o Reino Unido. Este último, foi o único que não sediou uma Copa do Mundo de futebol nas últimas décadas, mas a sua presença se explica por ser um relevante produtor de conhecimentos em variadas áreas. Mesmo assim, observou-se que os

mundiais sediados em países europeus (França e Alemanha) no período citado, ainda não foram explorados como objeto de estudo nos principais periódicos científicos de turismo.

Compreende-se que a produção acadêmica relacionadas ao turismo esportivo é relativamente nova e, com base nos resultados obtidos, mais nova ainda é produção sobre o turismo futebolístico nos principais periódicos da área do turismo. Tal assunto foi registrado pela primeira vez no ano de 2003, mas se está em crescimento nos últimos quatro anos. Conclui-se, ainda, que as outras temáticas do turismo futebolístico, além do megaevento da Copa do Mundo, ainda são pouco exploradas pelos pesquisadores e se oferecem como objeto para futuras pesquisas.

5. A PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO ACERCA DO *FUTBOL CLUB BARCELONA*: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA (2000-2019)

Resumo

Este artigo visa mapear os artigos científicos que tratam o *Futbol Club Barcelona*, especificamente, identificando quais são os seus principais autores, temporalidades, instituições, países, bem como as (sub)temáticas abordadas e os periódicos que mais publicaram. Para isto, buscou-se analisar os artigos publicados por periódicos indexados no *Scopus* e *Web of Science*. Este trabalho utilizou-se da bibliometria para analisar a produção do conhecimento científico sobre o *Futbol Club Barcelona*. Identificaram-se 73 artigos em 53 revistas e o *Soccer and Society* foi periódico o mais destacado ao contabilizar dez artigos. O interesse por pesquisas clubísticas teve início no ano 2000 e vem crescendo vertiginosamente nos últimos anos, abordando uma gama de temas (identidade, globalização, performance, política etc.). Observaram-se, ainda, uma quantidade significativa de autores que pesquisaram o *Futbol Club Barcelona* e a existência de parcerias institucionais dentro e fora da Espanha, bem como uma aproximação entre o meio acadêmico e o mercado de trabalho. À guisa de exemplo, foram encontrados pesquisadores do próprio clube envolvidos em publicações focadas em aspectos de performance, tática e lesões relacionadas ao *Futbol Club Barcelona*.

Palavras-Chave: FC Barcelona; Futebol; Análise bibliométrica; Produção do Conhecimento.

INTRODUÇÃO

O futebol se tornou um destacado objeto de estudo no meio acadêmico, caracterizando-se pela multidisciplinaridade nas pesquisas ao abranger diferentes áreas do conhecimento, sobretudo por conta da sua popularidade e difusão pelo mundo (MARTÍN-NEBREDÁ et al., 2015). Entre o ano de 1990 e 2015 foram publicados aproximadamente 15 mil artigos sobre futebol no banco de dados *Web of Science* (WoS)¹⁹, de acordo com Martín-Nebreda et al. (2015). Para os autores, isto justifica a sua presença significativas nas instituições universitárias como tema de pesquisa, em especial nas áreas de Atividade Física e Esporte.

Na esteira de suas possibilidades multifacetadas de pesquisa, muitos clubes de futebol, sobretudo os clubes-globais, têm recebido destacada atenção dos pesquisadores (DEHOUCHE, 2018). Segundo Carmen Rial (2009), os clubes-globais são aqueles que transcenderam as fronteiras territoriais da região na qual estão situados, tornando-se nódulos globais de fluxos econômicos, humanos, midiáticos e simbólicos. Neste contexto, o *Futbol Club Barcelona* é considerado um clube-global consolidado já há algumas décadas, sendo uma das marcas mais valiosas do esporte mundial (RICHELIEU, 2008; BRAND FINANCE,

¹⁹ Na atualidade (março de 2020), aproximadamente 20 mil pesquisas estão indexadas no WoS com a palavra “football” no título e 22 mil com a palavra “soccer”.

2019) e com o maior faturamento entre os clubes de futebol na temporada 2018-2019 (DELOITTE, 2020).

Outro aspecto importante da globalização são as interações virtuais. Segundo Mora e Vela (2016), as redes sociais possuem um relevante papel na internacionalização dos clubes de futebol que competem, ainda, no âmbito virtual elaborando estratégias para expandir as suas marcas e atrair mais fãs/seguidores. Para exemplificar a sua dimensão global, o *Futbol Club Barcelona* foi o clube de futebol mais influente no universo digital durante a temporada 2018-2019 ao apresentar o maior número de interações nas mídias sociais, somando 1.086 bilhão de interações somadas em suas contas no *Instagram*, *Facebook* e *Twitter*, de acordo com a *Crowdtangle and Hootsuite Analytics*²⁰. No *YouTube* o clube catalão possui 12.1 milhões de inscritos em seu canal e soma um total de 1.791 bilhão de visualizações dos seus vídeos²¹.

Partindo da premissa de que o *Futbol Club Barcelona* é um dos clubes mais importantes do mundo, compreende-se que este *status quo* pode chamar a atenção de pesquisadores em diversas áreas do conhecimento. De fato, o clube passa por um processo de difusão científica nos últimos anos, tornando-se objeto de pesquisa de conclusão de curso superior (Graduação e Pós-Graduação), em diversos países – Brasil, Espanha, Estados Unidos da América, Reino Unido, República Tcheca entre outros –, como eixo temático principal de teses (RANACHAN, 2008; WATSON, 2008; VAKULENKO, 2013; BARCO, 2015; GARRIGOS, 2016; FERREIRA, 2019), dissertações (CORDEIRO, 2013; ZAPATA, 2013; FIGOLS, 2016; GARCIA, 2018) e monografias (CADETE, 2015; LIMA, 2017)²².

Tais trabalhos apresentam múltiplos enfoques, por exemplo: identidade, globalização, a imagem nas mídias sociais, turismo, aspectos históricos, sociais, políticos e econômicos, enfim... Apesar dessas variadas abordagens, não há uma organização ou um mapeamento esclarecedor da produção do conhecimento acerca do *Futbol Club Barcelona*. Por sinal, ao consultar os bancos de dados *Scopus* e *WoS* não foi encontrado nenhum estudo de mapeamento a respeito de qualquer outro clube de futebol.

Uma proposta, de cunho bibliométrico, nesta perspectiva pode possibilitar a compreensão das produções pautadas no *Futbol Club Barcelona* e auxiliar futuras pesquisas, focadas neste ou em outros clubes de futebol, especialmente um mapeamento científico. Não obstante, observou-se que alguns estudos bibliométricos acerca do futebol já foram

²⁰ Disponível em: <https://fcbusiness.co.uk/news/fc-barcelonas-world-beating-1bn-social-interactions/>. Acesso: 03/08/2021.

²¹ Disponível em: <https://www.youtube.com/user/fcbarcelona/about>. Acesso em: 03/08/2021.

²² Ressalta-se que não foi realizada uma busca exaustiva, logo, este número pode ser ainda maior.

publicados, tangenciando aspectos econômicos, de gestão esportiva, na área da saúde entre outros (MARTÍN-NEBREDÁ et al., 2015), mas, como afirmado, não sobre os clubes especificamente.

Posta as dimensões globais que o *Futbol Club Barcelona* alcançou e a lacuna de mapeamentos da produção científica acerca de clubes de futebol de modo geral, este estudo visa identificar os artigos científicos que tratam o *Futbol Club Barcelona* como objeto central de pesquisa e analisar quais são os seus principais autores, instituições (e o seu país de origem), (sub)temáticas abordadas, revistas e períodos de publicação. Vale ressaltar, ainda, que o presente trabalho faz parte de um projeto maior que investiga os aspectos interdependentes entre o *Futbol Club Barcelona* e o turismo esportivo na cidade de Barcelona (Espanha).

METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos propostos, realizou-se a análise bibliométrica para mapear a produção de artigos científicos acerca do *Futbol Club Barcelona*. Segundo Costa et al. (2012), um estudo bibliométrico é uma técnica quantitativa e estatística para avaliar índices de produção acadêmica e disseminação do conhecimento, bem como acompanhar o desenvolvimento de diversas áreas científicas e os padrões de autoria, publicação e uso dos resultados de investigação.

Optou-se por trabalhar com as plataformas *Scopus* e *WoS* (All Databases) para a realização desta análise bibliométrica, pois esses dois bancos de dados representam as principais fontes para investigações relacionadas ao volume de produção de conhecimento em determinado assunto (ARCHAMBAULT et al., 2009). Tais ferramentas permitem a pesquisa habitual por ocorrência de palavras, artigos relacionados e o estabelecimento de ligações entre artigos que citam outros ou são citados por outros (COSTA et al., 2012), todavia, as suas respectivas coberturas apresentam diferenças substanciais (MONGEON; PAUL-HUS, 2016).

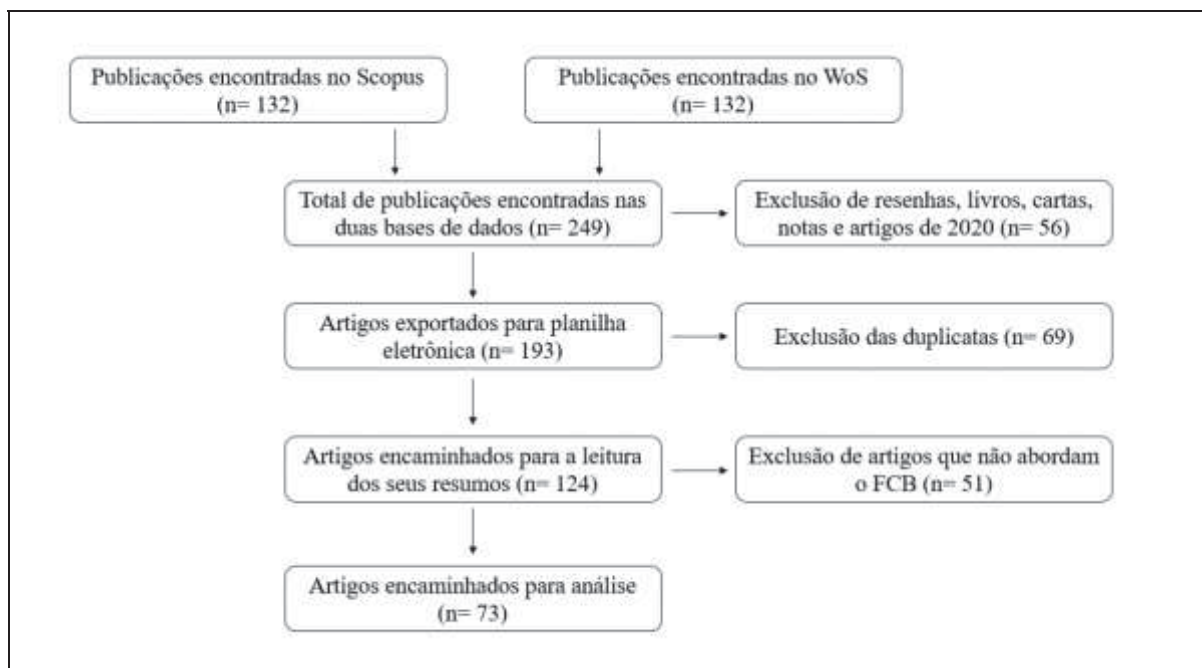
Por um lado, o banco de dados da *WoS* apresenta uma cobertura temporal maior (a partir do ano de 1945), sobretudo em língua inglesa, e indexa 34 mil periódicos focados nas áreas de: Ciências, Artes e Humanidades e Ciências Sociais (MONGEON; PAUL-HUS, 2016). Por outro, o *Scopus* possui 41 mil revistas indexadas em sua base de dados e uma cobertura maior em todas as áreas supracitadas, entretanto, o seu alcance temporal é significativamente inferior: contempla todas as publicações indexadas do ano de 1996 a atualidade, enquanto outras a partir de 1966 estão sendo gradualmente inseridas nesta plataforma (COSTA et al., 2012; MONGEON; PAUL-HUS, 2016).

Partindo dessas condições, uma cobertura temporal maior e a outra com maior volume de periódicos ativos, a opção foi por acessar as duas plataformas para encontrar os artigos científicos desejados, utilizando os seguintes descritores: “FC Barcelona” OR “F.C. Barcelona” OR “Fútbol Club Barcelona” OR “Football Club Barcelona” OR “Barcelona Football Club” OR “Barcelona Foot-ball Club”. Os critérios de inclusão adotados foram: a) artigos publicados até 31 de dezembro de 2019; b) artigos que apresentam os descritores supracitados no título, resumo ou palavras-chave; c) centralidade da temática voltada ao *Futbol Club Barcelona*; d) possuir título e resumo no idioma inglês – documentos escritos em inglês e em outro(s) idioma(s) também foram contemplados. Por outro lado, os critérios de exclusão: a) documentos que não configurados em formato de artigo (resenhas, livros, cartas editoriais, notas, comentários ou em outros formatos); b) artigos publicados entre 1 de janeiro de 2020 e a data da coleta (10 de abril de 2020); c) duplicatas; d) artigos contemplados com os descritores que não apresentam o *Futbol Club Barcelona* como tema principal.

Devido as particularidades dessas plataformas, foram encontradas 249 publicações em um primeiro momento, sendo 132 no *Scopus* e 117 na *WoS*, respectivamente. Na sequência, a investigação foi refinada com a aplicação dos critérios de exclusão “a” e “b”, realizou-se uma nova contagem, 98 artigos científicos no *Scopus* e 95 na *WoS*. Deste modo, somando as publicações coletadas em ambas as bases foram contabilizados 193 arquivos. A etapa posterior foi a de exclusão das duplicatas. Para isso, os 193 artigos foram exportados para uma planilha eletrônica e, logo após a conferência, detectou-se a presença de 69 arquivos duplicados que foram, consequentemente, excluídos. Assim sendo, totalizou-se 124 artigos científicos encaminhados para a leitura dos seus respectivos resumos.

Após a leitura dos resumos, o último critério de exclusão foi aplicado, isto é, os artigos que abordaram o *Futbol Club Barcelona* de modo trivial foram descartados. Em alguns casos, o foco era um tema significativamente distinto, em outros, não houve investigação alguma associada ao clube, apenas uma breve menção na seção de agradecimentos e/ou financiamento. Portanto, um total de 73 artigos científicos para analisados na seção de resultados e discussão. Estes procedimentos foram ilustrados na figura (8) abaixo.

FIGURA 6 – Fluxograma da coleta de dados.



Fonte: os autores (2021).

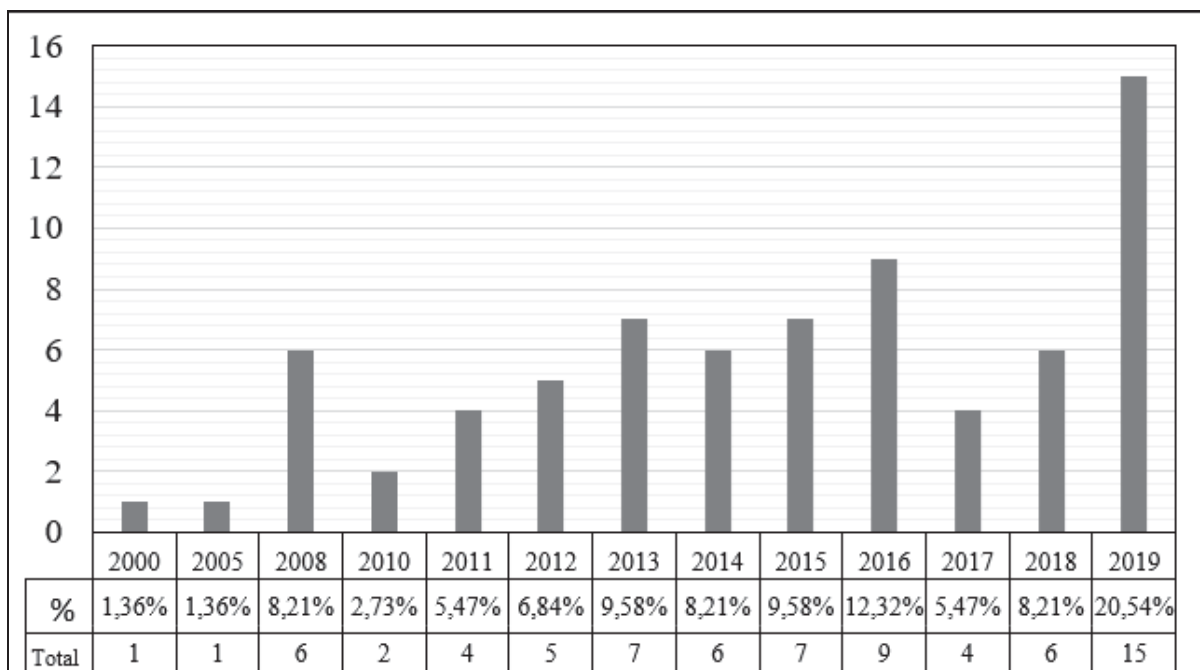
Outros procedimentos também auxiliaram este estudo. Para identificar os currículos acadêmicos dos autores, foram consultados os websites *ResearchGate*, *ORCiD* e os websites das instituições vinculadas a eles. Além disso, o software *Nvivo 12 Plus* foi utilizado para a análise das temáticas abordadas, o qual permitiu a criação de uma nuvem de palavras baseadas na ocorrência de termos nos títulos, resumos e palavras-chave. As demais tabelas e figuras foram produzidas dentro da planilha eletrônica.

A estruturação dos tópicos de análise propostos para esta bibliometria foi embasada em outros estudos de mapeamento da produção científica da área de Educação Física e Esporte nos últimos anos (DART, 2014; BETRÁN; VALLE, 2017; FRANCHINI; GUTIERREZ-GARCIA; IZQUIERDO, 2018; PÉREZ-GONZÁLEZ et al., 2019; CHACÓN-CUBEROS et al., 2020). Cabe mencionar que, alguns resultados apresentados na sequência podem apresentar somatória dos dados superior ao número total de artigos analisados. Isso ocorre porque um determinado artigo pode ter sido produzido por pesquisadores provenientes de instituições/países, e, ainda, abordar mais de uma (sub)temática específica.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O primeiro fator a ser apresentado é correlato a periodicidade dos artigos sobre o *Futbol Club Barcelona*, conforme visualiza-se na Gráfico 4.

GRÁFICO 4 – Quantidade de publicações sobre o *Futbol Club Barcelona* por ano.



Fonte: os autores (2021).

Analisando os dados, visualiza-se que a primeira publicação encontrada sobre o *Futbol Club Barcelona* nas plataformas foi no ano de 2000, ou seja, é uma temática relativamente nova no meio acadêmico considerando que o primeiro artigo com a palavra “soccer” foi publicado 38 anos antes no WoS, em 1962. Não foram encontradas publicações nos anos de 2001 a 2004, 2006, 2007 e 2009. O primeiro decênio das produções científicas sobre o *Futbol Club Barcelona* pode ser caracterizado como um estágio inicial e inconstante, haja vista que estes dez primeiros anos (2000-2009) apresentam somente oito artigos (10,95%), sendo que o ano de 2008 concentrou quase todas as produções do período. Nesse sentido, alguns pontos podem explicar estes dados.

Primeiramente, este estágio inicial das produções focadas no *Futbol Club Barcelona* pode ser explicado pelo sucesso econômico, esportivo e a intensificação do processo de globalização no clube (SHOBE, 2006). Sobretudo, a partir da década de 1990, o *Futbol Club Barcelona* conquistou títulos importantes como a sua primeira *UEFA Champions League* em 1992, passando a contratar jogadores estrangeiros famosos com mais frequência e por valores maiores. Em segundo lugar, o meio acadêmico, de modo geral, passou por um aumento significativo (66,66%) do número de produções comparando as duas últimas décadas, pois em 2006 haviam 1,5 milhão de artigos publicados no mundo e dez anos mais tarde o número chegou a 2,5 milhões de artigos²³. Tal fato ainda sugere que os primeiros artigos encontrados

²³ Disponível em: <https://www.nsf.gov/statistics/2018/nsb20181/tables/tt05-22>. Acesso: 10/04/2020.

nesta análise, também mereçam destaque, pois foram publicados em um período em que a produção do conhecimento era significativamente inferior em termos quantitativos.

Terceiro, a Espanha enfrentou uma grave crise econômica em 2008, motivando movimentos políticos catalães a intensificação de protestos e referendos em prol da independência da região da Catalunha, pois a Catalunha era (e ainda é) a região mais rica do país. Este conflito é histórico e o *Futbol Club Barcelona* desde a sua fundação possui um papel de destaque nesse contexto, ora adotando uma postura favorável a independência catalã, ora mais neutro e distante desse posicionamento (OLIVEIRA; CAPRARO, 2020a).

Não obstante, foi durante os últimos dez anos analisados (2010-2019) que a produção do conhecimento aumentou vertiginosamente, com destaque para os últimos cinco anos analisados que contabilizam mais da metade (56,16%) de toda a produção. Isto demonstra um crescente interesse do meio acadêmico em pesquisar temas relacionados ao *Futbol Club Barcelona*, o que pode ser explicado consolidação esportiva e econômica do clube, conquistando outros quatro títulos da *UEFA Champions League* (2006, 2009, 2011 e 2015), bem como o *FIFA Club World Cup* três vezes (2009, 2011 e 2015) e em 11 temporadas distintas contou com o melhor jogador do planeta (eleito pela FIFA) em seu elenco – Lionel Messi (2009, 2010, 2011, 2012, 2015 e 2019), Ronaldinho (2004 e 2005), Rivaldo (1999), Ronaldo Nazário (1996) e Romário (1994).

Além disso, o ápice do sucesso esportivo do *Futbol Club Barcelona* ocorreu durante a época em que o clube foi treinado por Josep Guardiola (2008-2012), época em que foram conquistados 13 títulos oficiais de um total de 18 disputados, obtendo 179 vitórias, 47 empates e 21 derrotas em 247 partidas²⁴ e, por exemplo, teve em seu elenco os três jogadores indicados pela FIFA ao prêmio de melhor do mundo no ano de 2010. Estes aspectos auxiliam o clube a alcançar o seu auge econômico, sendo considerado o clube mais rico do mundo atualmente (DELOITTE, 2020).

No que tange ao conteúdo dos artigos elencados, foi possível estabelecer uma categorização analítica das 20 palavras (e sinônimos) mais frequentes nos artigos.

FIGURA 7 – Nuvem de palavras com os 20 termos mais abordados.

²⁴ Disponível em: <https://futdados.com/guardiola-numeros-de-sua-passagem-pelo-barcelona-em-jogos-oficiais/>. Acesso: 03/08/2021.



Fonte: os autores (2021).

Primeiramente, ressalta-se que algumas pesquisas abordaram o *Futbol Club Barcelona* e outro(s) clube(s) como eixo principal de pesquisa, em tom comparativo. Observou-se na Figura 7, que o termo “players” é mais frequente nos estudos com 54 ocorrências em sete artigos. Isto está, principalmente, relacionado aos 14 artigos que abordaram a performance esportiva, padrão tático, sistemas e estratégias do *Futbol Club Barcelona* nas partidas de futebol, e que também apresentam termos correlatos (“development”, “patterns”, “strategy”, “model”, “matches” and “performed”), bem como aos (dois) estudos clínicos realizados para avaliar lesões esportivas dos atletas da equipe profissional, um analisando o time masculino e outro o feminino.

A primeira publicação que abordou esse assunto foi encontrada no ano de 2010, concomitantemente aos tempos vitoriosos da “Era Guardiola”. Constatou-se 12 artigos analisaram o padrão tático e a performance esportiva do *Futbol Club Barcelona* a partir dessa época. De fato, este número significativo de produções está relacionado ao período em que o clube esteve sob o comando técnico de Guardiola. O treinador ganhou fama por conta de um estilo de jogo (*Tik-Taka*) vencedor que se tornou uma referência mundial e pode ser considerado “um dos melhores times da história”, privilegiando a troca de passes, marcação no campo de ataque e variações sincronizadas de posicionamento dos jogadores (BULDÚ et al., 2019).

Assim sendo, é possível que a “Era Guardiola” também passou a ser interesse de pesquisadores que buscaram analisar o padrão tático inovador daquela equipe, em determinadas vezes comparando com outras times famosos da época como Real Madrid, Inter de Milão, Bayern de Munique e Manchester United (SARMENTO et al., 2014; FONTESTAD; ANGUERA-ARGILAGA, 2015).

Outros termos também apresentaram um número significativo de ocorrências. Por exemplo, as palavras “nationalism”, “Madrid”, “Spain”, “social”, “Catalonia”, “Identity”, e “politics”, “catalans”, “communities” e “regionalism” foram detectadas 51, 51, 49, 34, 32, 30, 28, 25, 24 e 22 vezes, respectivamente. Observou-se que estes termos estavam, majoritariamente, relacionados aos aspectos identitários – em 19 artigos (26,02%) – e/ou políticos – em 16 artigos (21,91%) – do *Futbol Club Barcelona* e a região da Catalunha, sendo que parte destes estudos tratava de aspectos históricos e outros mais atuais – associado ao tema da globalização. Neste contexto, o Real Madrid foi representado como um clube rival e opositor e ao *Futbol Club Barcelona*, obtendo também um destacado papel neste tipo de estudo.

Segundo Oliveira e Capraro (2020a), o *Futbol Club Barcelona* é exaustivamente associado à identidade catalã por conta de um histórico conflito entre a Catalunha, que busca mais autonomia e/ou independência, e o governo central espanhol, situado na capital, Madri. Entretanto, os referidos autores afirmam que o clube vem se distanciando cada vez mais desta identificação com a região, motivado especialmente pelas questões comerciais, financeiras e de globalização.

Cabe frisar que a palavras “Madrid”, em referência ao Real Madrid, foi encontrada tanto nos textos a respeito das questões identitárias quando naqueles preocupados em comparações analíticas de tática e performance esportiva. Além disso, os termos “social” e “politics” foram identificados em artigos com outros enfoques. O primeiro apareceu associado a temas como segurança pública/criminalidade nos dias das partidas do clube e análise do comportamento dos seus torcedores nas redes sociais no mundo todo, impulsionado pela globalização, bem como das ações virtuais de marketing do *Futbol Club Barcelona*. Já o segundo termo foi constatado em três estudos, um abordando os problemas do *Futbol Club Barcelona* com a legislação esportiva devido a contratação de jovens atletas e os outros dois sobre possíveis isenções fiscais que o clube recebeu do governo espanhol.

Na sequência, foram identificadas 53 revistas que continham artigos sobre o *Futbol Club Barcelona*, no entanto, para facilitar a visualização na tabela (8) a seguir, optou-se por apresentar somente os (dez) periódicos com mais de uma publicação.

TABELA 8 – Quantidade de artigos publicados por revista.

Revista	Artigos publicados
Soccer and Society	10
International Journal of Performance Analysis in Sport	3
RICYDE: Revista Internacional de Ciencias del Deporte	3
Apunts Educacion Fisica y Deportes	2

Cuadernos de Psicología del Deporte	2
Estudios Sobre el Mensaje Periodístico	2
European Journal for Sport and Society	2
European State Aid Law Quarterly	2
International Journal of Sports Marketing and Sponsorship	2
PLOS ONE	2

Fonte: os autores (2021).

É possível afirmar que a principal revista das publicações contempladas foi a *Soccer and Society* com 13,69%, apresentando significativa vantagem em relações aos demais periódicos. A maior parte desses estudos (7) foram abordagens ao nacionalismo/regionalismo da identidade catalã e a situação política de conflito na região. Enquanto um artigo discorreu sobre a carreira de Lionel Messi, em especial no *Futbol Club Barcelona*, outro a respeito das estratégias comerciais de governança do clube e um dos artigos pesquisou diplomacia esportiva do clube e do Real Madrid em um tour para promover a paz, realizado em 2013 em Israel e na Palestina. Ademais, todos os artigos identificados neste periódico foram publicados no último decênio analisado (2010-2019), o que sugere um interesse do periódico em temas relacionados ao *Futbol Club Barcelona* na atualidade.

A presença significativa de publicações sobre o *Futbol Club Barcelona* nesta revista pode ser relacionada ao seu escopo, haja vista que esta é a primeira revista internacional dedicada ao futebol e tem como objetivo se concentrar no contexto do atual do futebol globalizado, cobrindo todos os aspectos deste esporte que impactam na sociedade de uma ampla variedade de perspectivas – antropológica, cultural, histórica, sociológico, político, econômico e estético²⁵. Mantendo este caráter eclético e multidisciplinar, a *Soccer and Society* apresentou artigos com ampla variedade de assuntos relacionados ao *Futbol Club Barcelona*, sendo eles: identidade, globalização, política, performance esportiva, governança e legislação.

As revistas *International Journal of Performance Analysis in Sport* e *RICYDE: Revista Internacional de Ciencias del Deporte* aparecem na sequência com 4,10% e, logo a seguir, as outras sete revistas, todas com 2,37% das produções. O primeiro periódico supracitado enfatiza a análise do desempenho no esporte e no exercício, e os seus três artigos abordaram a performance tática do *Futbol Club Barcelona*. Já a *RICYDE*, tem um foco mais amplo que visa fundamentar pesquisas acerca das “várias dimensões das Ciências da Atividade Física e do Esporte, por isso abordou temas mais variados (História, Identidade e Crônica Esportiva).

²⁵ Disponível em: <https://www.tandfonline.com/toc/fsas20/current>. Acesso em: 03/08/2021.

Em seguida, a Tabela 9 ilustra os autores que mais produziram estudos sobre o *Futbol Club Barcelona*. Vale alertar que, apesar de ter sido constatada uma quantidade significativa de pesquisadores (134), optou-se por apresentar na tabela (9) somente aqueles com três ou mais produções, destacando também as suas respectivas posições de autoria, para identificar possíveis orientadores (último autor) e os principais autores (primeiro autor) e colaboradores (demais posições de autoria) da temática.

TABELA 9 – Número de artigos publicados por autor e ordem de autoria.

Autor(a)	Total de artigos publicados	1º autor	Último autor	Outra posição
María Teresa Anguera	6	-	2	4
Xavier Ginesta Portet	5	2	1	2
Hugo Miguel Sarmento	3	3	-	-
Jordi de-San-Eugenio-Vela	3	3	-	-
Jorge Campaniço	3	-	-	3
José Carlos de Leitão	3	-	3	0

Fonte: os autores (2021).

Todas as produções dos seis autores contemplados nesta tabela (9) sobre o *Futbol Club Barcelona* somam 11 artigos (15,06%) e foram publicadas no mais segundo decênio, colaborando significativamente para o desenvolvimento científico da temática. A pesquisadora com mais trabalhos publicados foi María Teresa Anguera, presente em 8,21% das publicações. Embora não tenha sido a autora principal em nenhum desses estudos, ela foi a última autora em quatro publicações, o que sugere a sua presença como orientadora e/ou colaboradora de pesquisas acerca do *Futbol Club Barcelona*. María Teresa Anguera é professora no departamento de Metodologia da Ciência Comportamental, na Faculdade de Psicologia da *Universitat de Barcelona*, e a sua área de interesse de pesquisa é a metodologia observacional como conhecimento básico, e também aplicado ao esporte, atividade física, comunicação e a interação social.

Deste modo, com os assuntos tratados nos artigos com a sua participação corroboram com a sua área de interesse, pois todos eles se tratavam de análises táticas e da performance dos jogadores do *Futbol Club Barcelona* em campo, ou seja, o comportamento dos atletas nas partidas. Cabe ressaltar que esta professora está vinculada a 13 projetos de esporte e educação física em universidades dentro e fora da Espanha. É colaboradora em um grupo de pesquisa que analisa fatores de desempenho tático-estratégico no futebol de elite²⁶ e, ainda, lidera de outros dois grupos de pesquisa ambos na *Universitat de Barcelona* – um deles realiza estudos

²⁶ Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/M_TERESA_Anguera. Acesso em: 03/08/2021.

sobre métodos mistos na Educação Física e Esporte e o outro investiga a aplicação de tecnologias em projetos observacionais.

Destaca-se também a presença de Xavier Ginesta Portet em 6,84% dos artigos, duas vezes como autor principal e também como último autor. O autor é jornalista e professor associado do departamento de comunicação na *Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya*, também situada na cidade de Barcelona. Nesta mesma instituição, ele é membro do grupo de pesquisa *Traducció Audiovisual, Comunicació i Territori* (TRACTE), que promove estudos interdisciplinares em comunicação social, nas áreas de tradução e acessibilidade audiovisual, comunicação e território. Xavier Ginesta Portet publicou artigos e orientou teses de doutorado sobre aspectos políticos e de globalização no futebol.

As suas principais áreas de interesse científico são os aspectos da comunicação política e esportiva, marcas e diplomacia política²⁷. Os artigos publicados pelo autor abordaram os impactos políticos da marca do globalizada do *Futbol Club Barcelona*, sendo dois trabalhos solo e outros três como colaborador do pesquisador Jordi de-San-Eugenio-Vela – também professor no departamento de comunicação da *Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya* e membro do grupo TRACTE²⁸.

O pesquisador Hugo Miguel Sarmento também manifesta um papel importante na produção dos artigos sobre o *Futbol Club Barcelona* ao escrever 4,10% dos estudos como 1º autor, todos em parceria com a professora Maria Teresa Anguera, Jorge Campaniço, José Carlos de Leitão e alguns colaboradores esporádicos. O autor é professor assistente na *Faculty of Sport Sciences and Physical Education* na *University of Coimbra*, publicou diversos artigos abordando aspectos da performance e sistemas táticos do futebol e participou de diversos grupos de pesquisa sobre o Educação Física e Esporte, entre eles o grupo de pesquisa *Observação e Análise do Movimento em Desporto*, durante o seu doutoramento, liderado pelo professor associado Jorge Campanico na *University of Trás-os-Montes e Alto Douro*²⁹. Já José Carlos de Leitão também é professor associado no *Departamento de Ciências do Desporto, Exercício e Saúde* da *University of Trás-os-Montes e Alto Douro*. Este pesquisador possui participação em oito projetos na área da Educação Física, dois na mesma instituição e outros três em universidades brasileiras³⁰.

Outro aspecto de impacto é a presença de profissionais do mercado de trabalho nestas publicações. Foi possível detectar a presença de consultores do Departamento de

²⁷ Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Xavier_Ginesta_Portet. Acesso em: 03/08/2021.

²⁸ Disponível em: <https://orcid.org/0000-0003-3390-8819>. Acesso em: 03/08/2021.

²⁹ Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Hugo_Sarmiento3. Acesso em: 03/08/2021.

³⁰ Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Jose_Leitao5. Acesso em: 03/08/2021.

Emergência do Hospital de Clínicas de Barcelona, diversos institutos de pesquisa esportiva, empresas – como a norte-americana *Zample* e a sul-coreana *SOIL ROCK E&C Co* –, funcionários dos departamentos médico, de metodologia e de performance esportiva do próprio *Futbol Club Barcelona* – e um outro não identificado. Isto demonstra a relevância alcançada pelo clube em termos científicos, sendo objeto de estudo de pesquisadores acadêmicos e de profissionais em diversos ramos de atuação.

Nesse sentido, identificou-se o envolvimento de 74 instituições na análise, sendo 63 universidades, um clube de futebol, a federação de futebol profissional da Espanha (*Laliga*), um hospital de clínica, seis centros de pesquisa, outras duas empresas privadas (mencionadas anteriormente). A tabela (10) a seguir, ilustra quantas vezes cada instituição foi representada, constando apenas aquelas com pelo menos quatro artigos publicados.

Tabela 10 – Quantidade de representações e artigos publicados por instituição.

Instituição	País	Representações	Artigos
Universitat de Barcelona	Espanha	18	14
Universitat de Valencia	Espanha	10	4
Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya	Espanha	8	5
University of Trás-os-Montes e Alto Douro	Portugal	8	5
<i>Futbol Club Barcelona</i>	Espanha	8	4

Fonte: os autores (2021).

A instituição que mais se destacou foi a *Universitat de Barcelona*, situada na cidade de Barcelona, ao contabilizar 18 representações em 19,17% das produções e contar com a participação de 12 pesquisadores vinculados a esta organização. A *Universitat de Barcelona* possui um elevado número de cursos de Pós-Graduação, 20 ao todo, com enfoques nas áreas de Atividade Física e Esporte. Além disso, ela está listada entre as 100 melhores instituições de ensino superior do mundo na área do Esporte, apresentando uma média de 86 citações por cada artigo publicado pelos seus pesquisadores³¹. Esses dados indicam que a universidade é o principal polos de pesquisas esportivas acerca do *Futbol Club Barcelona*, contando com pesquisadora mais produtiva desses estudos, bem com um número significativo de pesquisadores e, por isso, os artigos publicados por esta universidade não estão concentrados em único autor.

A universidade também é afiliada ao *Institut Nacional d'Educació Física de Catalunya* (INEFC), que é um órgão autônomo da *Generalitat* (Governo Autônomo da

³¹ Disponível em: <https://www.topuniversities.com/universities/universitat-de-barcelona>. Acesso em: 03/08/2021.

Catalunha), vinculado à Secretaria Geral do Esporte, criado em 1975 para desenvolver políticas esportivas e realizar pesquisas especializadas acerca do esporte e da educação física na atualidade. De acordo com a pesquisa realizada por Betrán e Valle (2017), a presença de pesquisadores espanhóis da área de Educação Física e Esporte vinculados ao INEFC é significativa e recorrente, corroborando com os resultados deste estudo, pois alguns autores assinaram a sua vinculação diretamente ao instituto e outros pertencem a universidades vinculadas a ele.

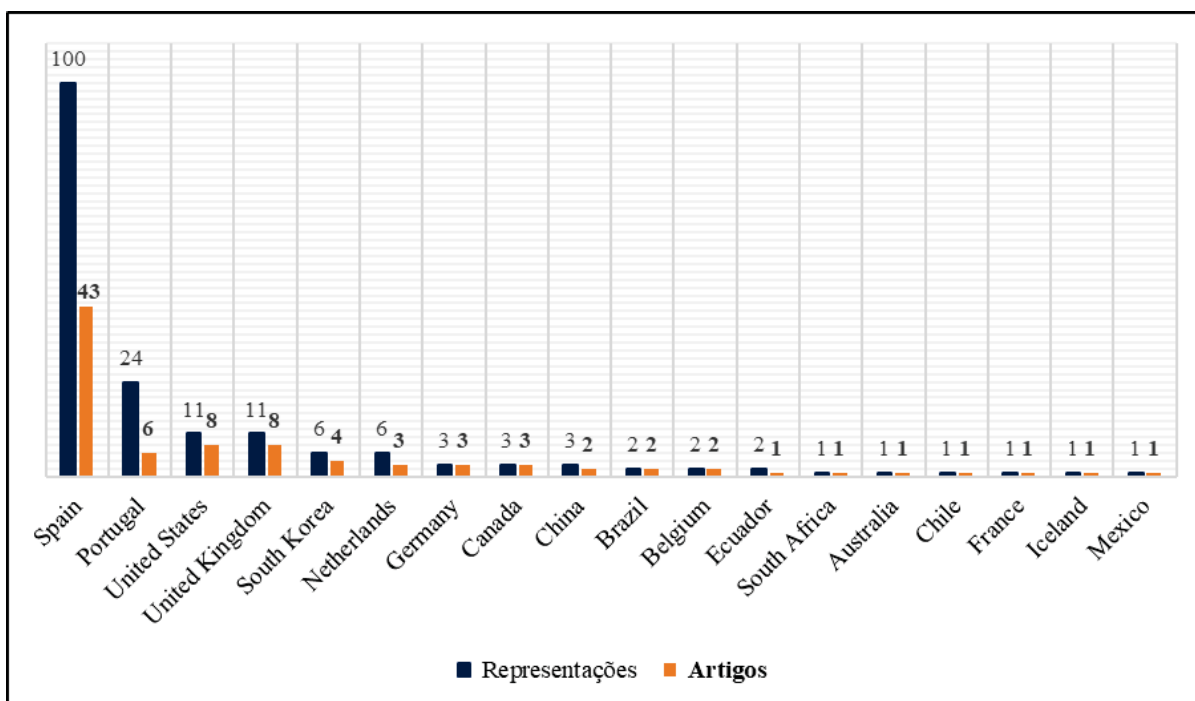
Um fato que chamou atenção na análise, foi a presença do clube como a quinta instituição mais produtiva com assinaturas em 5,47% dos artigos, contando com oito pesquisadores diferentes. Este fenômeno de aproximação desta organização privada com o meio acadêmico, pode ser explicado por dois fatores principais. O primeiro é o interesse do clube ao investir em um centro de pesquisas particular, o *Barça Innovation Hub*, que realiza pesquisas pautadas em tópicos como saúde, nutrição, alto desempenho atlético, esfera digital e todos os tópicos relacionados ao esporte e seu impacto na sociedade. O segundo motivo é o estabelecimento de parcerias com cinco instituições acadêmicas – *Universitat de Barcelona*, *Universitat Ramon Llull*, *Instituto Superior de Derecho y Economía* (ISDE), INEFC e o *Johan Cruyff Institute*³² – para fornecer cursos de Pós-Graduação (mestrado acadêmico e profissional).

Outras universidades também manifestam um papel importante na produção dos artigos. A *Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya* e a *University of Trás-os-Montes e Alto Douro* foram representadas oito vezes em 6,84% das publicações. Já a *Universitat de Valencia*, embora seja a segunda mais representada (dez vezes), foi menos participativa, atuando em 5,47% da produção dos artigos contemplados. Cabe ressaltar, ainda, que em 9,58% dos artigos, constatou-se a ligação de pesquisadores com duas ou três instituições.

O próximo tópico abordou foi a representatividade completa dos países das 75 instituições presentes na análise, bem como a efetividade das respectivas representações, conforme ilustrado no Gráfico (5) abaixo.

GRÁFICO 5 – Quantidade de representações e artigos publicados por país.

³² É uma instituição de ensino superior localizada na cidade de Barcelona (com outras sedes na Suécia, Holanda, México e Peru) e especializada no setor esportivo, com ênfase no futebol.



Fonte: os autores (2021).

Ao analisar os dados, notou-se uma significativa quantidade de representações (100) das instituições espanholas, presentes em mais da metade (58,90%) das publicações totais. Isto porque este é o país onde o *Futbol Club Barcelona* está situado e, assim, tornou-se objeto de interesse dos pesquisadores de 29 instituições espanholas, sobretudo de (7) universidades catalãs. Além disso, observou-se a parceria entre pesquisadores de instituições espanholas e estrangeiras em 12 (16,43%) artigos.

Esse resultado desvela que apesar do *Futbol Club Barcelona* ser considerado um clube-global, ele ainda mantém fortes vínculos com a sua localidade também no meio acadêmico, haja vista que os principais centros de produção do conhecimento estão situados na Espanha, especificamente na cidade de Barcelona, corroborando, portanto, com o conceito de “glocal” lançado por Giulianotti e Robertson (2004). Para os autores, os principais clubes de futebol que se caracterizam por relações globais e locais “mantiveram fortes valores legais, financeiros e laços simbólicos com as suas cidades natais e culturas vizinhas, enquanto constroem mercados de sucesso e apoio internacionalmente” (GIULIANOTTI; ROBERTSON, 2004, p. 561).

Assim sendo, esta perspectiva de uma relação “glocal” também pode ser observada no meio acadêmico, pois apesar de ser constatada a presença de pesquisadores e instituições de várias partes do mundo, nos cinco continentes (Gráfico 5), os principais centros de pesquisa que publicam estudos sobre o *Futbol Club Barcelona* pertencem a Catalunha, sobretudo cidade de Barcelona.

Não obstante, outros países também se destacam no que tange à representatividade da nacionalidade das instituições envolvidas. Portugal foi representado 24 vezes em um total de seis artigos (8,21% do total), seguido por dois grandes centros de produção do conhecimento, EUA e do UK, ambos com 11 representações em oito artigos (10,95%). Ressalta-se que, apesar de Portugal ter sido representado mais vezes do que EUA e UK, o país esteve presente em uma quantidade menor de artigos.

Isto porque a maioria desses estudos foi realizado por um grande grupo de pesquisadores portugueses Hugo Miguel Sarmiento, Jorge Campaniço, José Carlos de Leitão – em parceria com a professora espanhola María Teresa Anguera-Argilaga. Nesse sentido, a relação entre estes pesquisadores pode ter sido facilitada pela proximidade cultural e espacial entre Espanha e Portugal (AMANTE, 2011). Vale salientar que estes pesquisadores supracitados estão entre os que mais produziram estudos acerca do *Futbol Club Barcelona*, o que indica uma possível existência de uma rede colaborativa de pesquisadores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo realizou uma análise bibliométrica visando identificar as principais características dos artigos que tratam o *Futbol Club Barcelona* como objeto de estudo acadêmico, particularmente analisando os periódicos indexados nas bases de dados da *Scopus* e *WoS*. As informações deste estudo podem ser utilizadas para difundir o conhecimento produzido neste campo aos profissionais envolvidos com esportes de combate por meio de estratégias para popularizar o conteúdo explorado nesses itens, examinando as possíveis aplicações de intervenções, técnica e tática, força e condicionamento e desenvolvimento psicológico de atletas dessas modalidades.

Desvelou-se uma série de elementos e correlações no que tange a produção deste conhecimento. O primeiro artigo detectado remete ao ano 2000 e, a partir da década seguinte, houve um aumento vertiginoso de artigos científicos acerca do *Futbol Club Barcelona* de diversas formas e abordagens, tal crescimento acompanhou o ritmo da produção científica em todas as áreas. Observou-se que 15,06% das produções estão concentradas em 4,47% dos pesquisadores, que se consolidaram como os mais produtivos e auxiliaram o crescimento deste conhecimento, pois todas os seus trabalhos foram publicados nos últimos dez anos, período no qual o tema se desenvolveu e aumentou substancialmente.

Uma quantidade significativa de pesquisadores (134) e instituições (74) envolvidas em 18 países nos cinco continentes foi identificada, corroborando com as expectativas de interesse por um clube de dimensão global com impacto internacional no meio acadêmico,

devido a força da sua marca, bem como o seu sucesso financeiro e esportivo. Por outro lado, observou-se que os principais centros de pesquisa que abordaram este tema estão situados na Catalunha.

Esse envolvimento significativamente maior de pesquisadores vinculados às instituições espanholas, tanto da Catalunha quanto fora dela, se deve ao fato de se tratar de um clube espanhol da região da Catalunha. Com base nesse contexto acadêmico, é possível afirmar, portanto, que o clube catalão mantém um papel relevante dentro do território nacional, sobretudo no contexto local.

Houve, ainda, uma sucinta quantidade de artigos realizados em grandes grupos de autores que facilitou a identificação de parcerias institucionais, sobretudo entre pesquisadores espanhóis e estrangeiros. Contudo, constatou-se uma dificuldade de investigação dessas relações acadêmicas por conta das limitações das plataformas curriculares utilizadas.

Foi possível identificar uma aproximação entre profissionais de diversos ramos da indústria e pesquisadores universitários, tornando o clube um elo de interesse em comum entre o meio acadêmico e o mercado de trabalho. Nesse sentido, desvelou-se o interesse científico do próprio clube em pesquisas acerca da performance, tática e lesões esportivas, com pesquisadores vinculados institucionalmente ao *Futbol Club Barcelona*, bem como os investimentos em um centro de pesquisa próprio – *Barça Innovation Hub* – e o estabelecimento de parcerias acadêmicas e universitárias. Tal descoberta fomenta a seguinte questão: há outros clubes presentes (e/ou interessados) em pesquisas científicas?

Em síntese, esta proposta oferece pressupostos metodológicos para investigações acerca de outros clubes com estas dimensões e, ainda, um mapeamento das principais produções científicas para outros pesquisadores interessados em realizar estudos sobre o *Futbol Club Barcelona*. Contudo, devido ao foco exclusivo na produção de artigos, esta pesquisa apresentou como fator limitante a não contemplação de teses, dissertações, monografias, resenhas, livros, notas e estudos de outros formatos.

6. “MESMO QUE VOCÊ NÃO GOSTE DE FUTEBOL, VOCÊ VEM AO BARÇA”: A CONSTRUÇÃO E A GESTÃO DO CAMP NOU EXPERIENCE COMO ATRATIVO TURÍSTICO

Resumo

O *Futbol Club Barcelona* oferece serviços turísticos de visitação pelo seu estádio e o seu museu. Esses serviços, somados as partidas de futebol, turísticos possuem uma alta demanda turística que tornam o clube um dos principais atrativos do destino turístico de Barcelona. No entanto, a gestão de atrativos turísticos associados ao futebol é um tema insuficientemente explorado pela literatura acadêmica. Portanto, este artigo buscou discutir a forma como o clube gerencia os seus serviços turísticos, mais especificamente o *Camp Nou Experience*, por meio do seu planejamento estratégico e as ações adotadas na gestão do atrativo. Pautado por uma metodologia qualitativa e exploratória, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas, fontes documentais e bibliográficas, relatórios oficiais, veículos de comunicação, relatórios oficiais para a coleta dos dados e, ainda, a Análise de Conteúdo para o tratamento destes. As estratégias adotadas no gerenciamento do *Camp Nou Experience* podem servir como base para os clubes que buscam aprimorar ou implementar esse tipo de serviço. A memória e a identificação, aspectos comuns em museus, permanecem como importantes componentes para gerar emoções nos turistas de futebol e tornar as suas experiências mais positivas. O uso de aparatos tecnológicos no roteiro das visitas auxilia a potencializar a emoção e comunicação da história do clube com os frequentadores. A capacitação de profissionais para as visitas guiadas e a terceirização de serviços foram significativamente positivas neste estudo. Tais componentes podem ser ainda potencializados por clubes situados em destinos turísticos com um fluxo significativo de turistas. Identificou-se que a demanda turística (presente nos dois produtos) tem um alto impacto econômico no orçamento anual do clube, cujo o faturamento geral é o maior do mundo entre os clubes de futebol – um bilhão de euros.

Palavras-chave: Turismo; Esporte; Futebol; FC Barcelona; Estádio Camp Nou.

INTRODUÇÃO

Na esteira do crescente desenvolvimento da indústria do turismo esportivo, o turismo futebolístico é um dos principais nichos da relação entre turismo e esporte, devido a sua popularidade e ao seu alcance sociocultural, político e econômico (OLIVEIRA; TOBAR; CAPRARO, 2021). Esse nicho é caracterizado pela ação de viajar, individualmente ou em grupo, para praticar, assistir ou visitar um atrativo associado ao futebol, quer seja esta a motivação principal da viagem ou não (OLIVEIRA; TOBAR; CAPRARO, 2021). Fortemente associada aos maiores eventos da modalidade, especialmente a Copa do Mundo da FIFA e a UEFA Euro (MÜLLER, 2015), a relação entre turismo e futebol possui outras perspectivas que transcendem os megaeventos e atraem uma atenção cada vez maior do meio acadêmico. Uma delas tem sido a crescente demanda turística nos serviços dos clubes de futebol, seja para assistir as partidas *in loco* (*matchdays*)³³ ou para realizar *tours* pelas instalações e

³³ Este termo refere-se a experiência e o consumo de produtos e serviços em estádios em dias de jogos.

bastidores de estádios e museus³⁴ (TOBAR; RAMSHAW, 2021; ALLAN; DUNLOP; SWALES, 2007; ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016; PENG; CHEN; KWON, 2016; FERREIRA; SILVA, 2017; MAGALHÃES et al., 2017; CORDINA; GANNON; CROALL, 2018; GARCIA, 2018; GONZÁLEZ-GARCÍA; GONZÁLEZ-SERRANO; PARRA-CAMACHO, 2018; BEZERRA; CURVELLO; ZOUAIN, 2019; VINIEGRA, 2019; OLIVEIRA; CAPRARO, 2020b; BROCHADO et al., 2021).

A oferta de atrativos turísticos dos clubes de futebol encontra-se, indubitavelmente, em um estágio mais avançado na Europa. Segundo Paramio, Buraimo e Campos (2008) e Ginesta (2017), a partir da década 1990, iniciou-se um processo de pós-modernização dos clubes europeus por meio da renovação dos estádios ou construção de novas arenas multiuso, transformando-os em atrativos turísticos para as suas cidades que promovem novas experiências e serviços a um público mais diversificado. Soma-se a isso, o fato de que alguns clubes se expandiram esportiva e comercialmente pelo mundo ao ponto de se tornarem marcas globais valiosas (e.g., *Futbol Club Barcelona*, *Real Madrid Club de Fútbol*, *Manchester United Football Club*, *Fußball-Club Bayern Munich*, *Paris Saint-Germain Football Club*, entre outros) (BRAND FINANCE, 2019; DELOITTE, 2019, 2020). Assim, esses clubes globalizados tendem a atrair e ampliar a sua base de torcedores, simpatizantes e consumidores internacionais, os quais podem ser potenciais visitantes em seus serviços turísticos (GONZÁLEZ-GARCÍA; GONZÁLEZ-SERRANO; PARRA-CAMACHO, 2018; BROCHADO et al., 2021).

O *Futbol Club Barcelona* pode ser considerado um desses casos, pois, o clube tornou-se um dos atrativos turísticos mais visitados na cidade de Barcelona e influencia fortemente a economia e a imagem do destino local, conforme apontam estudos científicos e relatórios oficiais (DELOITTE, 2015; FC BARCELONA, 2016a; GARCIA, 2018; GONZÁLEZ-GARCÍA; GONZÁLEZ-SERRANO; PARRA-CAMACHO, 2018; PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018; AGUSTÍ; SALADIÉ; GUTIÉRREZ, 2019; OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019; OLIVEIRA; CAPRARO, 2020b). À guisa de exemplo, nas duas temporadas que antecederam a pandemia da COVID-19, os turistas e os torcedores locais geraram uma arrecadação anual acima dos 200 milhões de euros³⁵ com o

³⁴ Ressalta-se que nem todos os estádios e museus de futebol pertencem a um determinado clube. Por exemplo, o estádio *Wembley* (Londres, Inglaterra), o estádio Maracanã (Rio de Janeiro, Brasil) e o *Stade de France* (Paris, França); o Museu do Futebol (São Paulo, Brasil), o *National Football Museum* (Manchester, Inglaterra), *Museo Del Futbol Sudamericano* (Luque, Paraguai) e o *FIFA World Football Museum* (Zurique, Suíça).

³⁵ A expectativa inicial era receber 230 milhões de euros para a temporada 2019-2020, mas a última metade foi afetada pela pandemia, reduzindo as receitas para 162 milhões, enquanto que na temporada 2018-2019 o clube arrecadou 212 milhões com as operações turísticas no *Camp Nou* (FC BARCELONA, 2021d).

matchday e as demais operações turísticas no seu estádio, o *Camp Nou* (SPORTS VALUE, 2019; DELOITTE, 2020; FC BARCELONA, 2021d). Além dos jogos, o clube oferece outro serviço turístico destacado: o “Camp Nou Experience: Tour & Museum”. Trata-se de um programa de visitação pelas bastidores das instalações do *Camp Nou* e pelo museu anexado ao estádio, o qual tem recebido uma média de dois milhões de visitantes ao ano (ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016; BEZERRA; CURVELLO; ZOUAIN, 2019; OLIVEIRA; CAPRARO, 2020b; FC BARCELONA, 2021c). Na maior plataforma de viagens no mundo, o *TripAdvisor*, o *Camp Nou Experience* alcançou quase 40 mil avaliações e comentários de visitantes que consumiram esses serviços.

Os indicadores mencionados explicam porque o clube tem sido tratado como uma referência no que diz respeito aos serviços turísticos de futebol, sendo frequentemente citado, em tom comparativo, por estudos correlatos acerca de outros atrativos turísticos de clubes de futebol (ÇEVİK, 2020; D’AMBROSIO ET AL., 2017; DRULA, 2015; MAGALHÃES ET AL., 2017; PINHEIRO ET AL., 2012; PINHEIRO & ALBERTON, 2012; VINIEGRA, 2019). É preciso reconhecer o esforço dos pesquisadores em descrever o roteiro alguns pontos dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* ou, ainda, apontar parte dos seus impactos (geralmente positivos) econômicos e sociais. Por outro lado, pouco se tem abordado a forma como eles foram construídos, organizados e, não menos importante, como são gerenciados atualmente. Por exemplo, como o clube estruturou o *Camp Nou Experience* ao longo dos anos e quais mecanismos tem utilizado para o seu desenvolvimento?

Na tentativa de entender os meandros do desenvolvimento e as consequências desse fluxo turístico dos serviços ofertados pelo *Futbol Club Barcelona*, evidenciou-se que a gestão de atrativos turísticos associados ao futebol é um tema pouco ou sequer explorado pela literatura acadêmica. Portanto, ancorado nessa lacuna, este artigo buscou discutir a forma como o clube gerencia os seus serviços turísticos, mais especificamente o *Camp Nou Experience*, materializada pelo planejamento estratégico e as ações adotadas pelos gestores do atrativo.

METODOLOGIA

Para cumprir o objetivo estabelecido, a presente pesquisa utilizou-se da entrevista qualitativa com perguntas abertas, orientadas por um roteiro semiestruturado, como método de pesquisa. Segundo Creswell (2007), o pesquisador qualitativo pode utilizar diversas estratégias de investigação como um norteador para os procedimentos no estudo qualitativo. A adoção do estratégia de entrevistas realizada neste estudo é definida por Gil (2008) como

uma técnica flexível de investigação das mais utilizadas no meio acadêmico para se coletar dados sobre um determinado tema e compreendê-lo com maior profundidade. Para complementar os dados, foram utilizadas fontes documentais, bibliográficas, notícias, reportagens e relatórios estatísticos oficiais.

Este artigo faz parte de uma pesquisa maior, que visa investigar, descrever e analisar os meandros da estruturação, organização e consolidação do *Futbol Club Barcelona* como um atrativo turístico protagonista da cidade de Barcelona. Para este momento, o critério de escolha dos entrevistados foi possuir um cargo diretivo no *Futbol Club Barcelona*, portanto, este estudo contou com um colaborador. O entrevistado escolhido foi *Jordi Penas i Babot*, diretor do museu do *Futbol Club Barcelona* – e responsável pelo *Camp Nou Experience*. Ele trabalha no clube desde o dia 1º de abril de 2004 até o presente momento (julho de 2021). A entrevista foi realizada por meio de uma plataforma virtual em outubro de 2020 e durou aproximadamente uma hora. Em comum acordo, posteriormente os pesquisadores encaminharam um documento adicional (com oito perguntas), em formato de questionário com perguntas abertas, para obter informações técnicas (percentuais, cifras entre outros dados quantitativos).

A entrevista com o gestor foi realizada no idioma nativo do colaborador (Língua Espanhola) e ele foi previamente informado das finalidades do projeto e assinou um Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE), permitindo a divulgação da identidade. É necessário salientar que o projeto de pesquisa foi autorizado pelo Comitê de Ética e Pesquisa do instituto de Ciências Humanas da Universidade de Brasília – CEP/IH. Ambas as entrevistas (escrita e oral) foram traduzidas por completo. No caso da entrevista oral, ela foi transcrita na íntegra e seguiu os procedimentos metodológicos de Alberti (2013), ou seja, foram efetuadas pequenas alterações no texto para que o leitor possa melhor compreendê-lo. Logo após, as versões finais dos dois documentos foram submetidas a análise e discussão por um grupo de pesquisadores de Pós-Graduação, sob orientação de um professor (doutor) coordenador responsável.

Como ferramenta metodológica, utilizou-se a Análise de Conteúdo proposta por Bardin (BARDIN, 2016) para refinar e organizar os dados, desde a sua coleta até o seu tratamento. Os procedimentos analíticos foram organizados, portanto, em três etapas sequenciais:

- Pré-análise: escolha de um colaborador que atua na gestão dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*, responsável por fomentar e promover o *Camp Nou Experience*.

Formulação de perguntas e tópicos acerca de dados divergentes ou inexistentes na literatura no que diz respeito ao gerenciamento e os resultados desses serviços.

- Exploração do material: análise e codificação (categorização das narrativas por temáticas) de cada documento e informação coletada, a partir de suas características singulares de contexto.

- Tratamento dos dados obtidos, a inferência e a interpretação: cruzamentos entre as informações, associando os resultados ao contexto do socioeconômico do clube e do turismo na cidade de Barcelona. Ao passo que os pesquisadores realizaram o tratamento dos dados, outros tipos de fontes (artigos científicos, dissertações, reportagens, notícias, relatórios oficiais e *websites*, principalmente a página oficial do *Futbol Club Barcelona* e dos órgãos de turismo) foram incorporados à análise, visando a triangular essas fontes com as entrevistas.

Por fim, a seção de resultados e discussão foi dividida em dois eixos temáticos. A primeira seção destacou o amadurecimento dos serviços de visitação ao museu e ao *Camp Nou*, partindo da inauguração até a atualidade. A segunda seção abordou as características do gerenciamento do *Camp Nou Experience* na atualidade.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

“De um museu mais clássico, para um museu multimídia e interativo... Um museu de emoções”: a evolução dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*

Dois anos após o *Camp Nou* ter recebido alguns jogos da Copa do Mundo de Futebol em 1982, o *Futbol Club Barcelona* inaugurou o primeiro o seu próprio museu no dia 15 de junho de 1984 (CRAWFORD, 2013). Naquele ano de abertura, o museu registrou 19.432 visitantes e já no ano seguinte o número saltou para 133.052 visitas, e isso significa um crescimento de 685% (FC BARCELONA, 2016b). Por conta disso, a instituição atuou como precursora na construção de um museu dedicado ao futebol e foi seguida por outros clubes europeus como o *Manchester United Football Club* em 1986 e o *Liverpool Football Club* em 1997 (BEZERRA; CURVELLO; ZOUAIN, 2019; CRAWFORD, 2013; FC BARCELONA, 2019; PARAMIO; BURAIMO; CAMPOS, 2008; PINHEIRO; ALBERTON; CANCELLIER, 2012). Segundo Reilly (2015), já haviam exposições esporádicas sobre futebol, como no Museu de Liverpool em 1984 entre outras na década de 1950, mas não havia nenhum museu era integralmente dedicado ao futebol. Durante os seus primeiros anos de funcionamento, o espaço era simples e pequeno, visando somente preservar o patrimônio do *Futbol Club Barcelona*. Nas palavras de Jordi Penas,

“O museu do ‘Barça’ [*Futbol Club Barcelona*] tem mais de trinta anos de funcionamento, sendo inaugurado no ano de 1984. Começou como um pequeno espaço que havia algumas copas [troféus] e botas [chuteiras] antigas e agora já é um dos destinos turísticos mais importantes da Catalunha e de Barcelona. (...) quando o Museu abriu em 1984, era apenas um espaço dentro do *Camp Nou*. Uma sala” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 1–2).

Durante os 37 anos de atividade [1984-presente (2021)] houve diversas mudanças significativas no clube e na cidade de Barcelona que influenciaram a evolução desse serviço turístico. Na perspectiva do *Futbol Club Barcelona*, sinteticamente, os títulos esportivos e a valorização da sua marca – econômica e socialmente – (expandida globalmente) são fatores determinantes (OLIVEIRA; CAPRARO, 2020a). No tangente ao segundo ponto mencionado, a cidade de Barcelona passou por um intenso e paulatino período de reestruturação e renovação urbana. Desde as ondas migratórias na década de 1960 ao recebimento de jogos da Copa do Mundo em 1982 e dos Jogos Olímpicos de Verão em 1992, a cidade investiu em segurança, expansão industrial, relações comerciais, transporte público, acessibilidade, preservação do seu patrimônio cultural e etc. (BESSA; ÁLVARES, 2014; DURO; RODRÍGUEZ, 2015; MEKINC MAWBY; TRNAVČEVIĆ, 2017; PALOMEQUE, 2015; PINHEIRO; PEREIRA; MUNDET I CERDAN, 2017).

A partir dessa conjuntura de fatores interdependentes, houve um aumento vertiginoso do número de turistas (especialmente de estrangeiros, os quais totalizaram nove milhões em 2018) no destino de Barcelona³⁶ (MASTERCARD, 2019; TURISME DE BARCELONA, 2021a), o qual tem sido considerado um “destino turístico inteligente” (DTI), isto é, uma cidade estrategicamente voltada para o futuro pautada em seis alicerces: economia, comunidade local, governança, mobilidade, meio ambiente e o bem-estar (BAKICI; ALMIRALL; WAREHAM, 2013; MARINE-ROIG; ANTON CLAVÉ, 2015). Segundo Donald Getz (2008), a infraestrutura, os eventos (esportivos ou não) e a marca podem influenciar, em diferentes níveis, a imagem do destino e a satisfação do turista, assim como a sua intenção de retorno. Além disso, Paramio, Buraimo e Campos (2008) afirmam que *tours* em estádios e museus pertencentes a clubes com requintes históricos e sucesso esportivo, tendem engajar as emoções de torcedores, simpatizantes e consumidores e motivar novas visitas que geram benesses econômicas.

De fato, influenciado por esses marcos históricos, por exemplo, o museu triplicou o número de visitantes entre 1994 e 1999 (de aproximadamente 400 mil visitas anuais para

³⁶ A Espanha foi o segundo destino turístico mais visitado no mundo em 2019 (83 milhões de turistas internacionais) e a cidade de Barcelona é a mais visitada do país, figurando entre as 20 cidades mais visitadas no mundo nos últimos anos (MasterCard, 2019; UNWTO, 2020).

cerca de um milhão e duzentas mil) e apresenta uma demanda de visitas anual, ininterruptamente, acima dos sete dígitos a partir de 1999 (PARAMIO; BURAIMO; CAMPOS, 2008; TURISME DE BARCELONA, 2021a). Por não se tratar de aspectos diretamente associados a gestão dos serviços turísticos do clube, instigou-se investigar se houve ações pontuais ou estratégias adotadas pelo clube voltadas especificamente para o desenvolvimento dos seus serviços turísticos. Ao ser indagado sobre essa questão, Jordi Penas respondeu que

“Com o passar dos anos, em certo momento, identificou-se a possibilidade de oferecer um pequeno passeio pelo campo e, mais tarde, em 2009, demos o salto mais importante. Onze anos atrás, quando eu já dirigia o museu, lançamos o conceito do *Camp Nou Experience*. Fizemos uma mudança no conceito do que era o museu e investimentos importantes na renovação dos conteúdos. Fomos de um museu mais clássico, somente com objetos, para um museu mais multimídia e interativo, um museu de emoções. E isso nos permitiu quase duplicar o número de visitantes, multiplicar por quatro o faturamento e nos colocar onde estamos agora. Ou seja, eu te diria que faz onze anos que nós demos um salto definitivo para chegar onde estamos agora” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 2).

Sem desconsiderar o conjunto de fatores indiretos à gestão da demanda turística do clube, a elaboração de um plano estratégico para renovação dos conteúdos do seu serviço turístico foi fundamental para desenvolver substancialmente o *Futbol Club Barcelona* como atrativo turístico de Barcelona. Assim, o lançamento do *Camp Nou Experience*, 25 anos após a inauguração do seu museu, foi a principal ação adotada nesse sentido.

De acordo com Bezerra et al. (2019), o *Futbol Club Barcelona*, assim como outros clubes (e.g. *Real Madrid Club de Fútbol*, *Manchester United Football Club*, *Club Atlético Boca Juniors* e *Sport Lisboa e Benfica*), gerencia os seus serviços turísticos para além de espaços simplesmente voltados à memória, e, por isso, oferece uma experiência diversificada e moderna. Os autores reforçam que para potencializar a intenção de visita do turista, o uso de recursos tecnológicos, vídeos, áudios-guias, realidade virtual, experiências sensoriais, atividades interativas (por exemplo, utilizando redes sociais) e artefatos históricos (estátuas, chuteiras, camisas, contratos antigos e troféus) é preponderante para despertar sentimentos e emoções no público visitante (BEZERRA; CURVELLO; ZOUAIN, 2019), o que resulta em uma experiência mais positiva do turista (BROCHADO et al., 2021). Em alguns relatos de experiência (BEZERRA; CURVELLO; ZOUIAN, 2019; CRAWFORD, 2013; PINHEIRO; ALBERTON; CANCELLIER, 2012; ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016), é possível identificar esses elementos durante o trajeto do *Camp Nou Experience*, contrastando com Garcia (2018), pois, para ele o *Futbol Club Barcelona* não utilizara aparatos tecnológicos no

roteiro do seu museu. Já o diretor Jordi Penas, sem negar a importância de gerar identificação por meios memorialísticos, afirma:

“Temos serviços adicionais que oferecemos no museu, como os áudio-guias. (...) em onze idiomas diferentes (...) também temos um serviço fotográfico. As pessoas podem tirar fotos dentro do museu, com uma [taça], Liga dos Campeões... com um jogador (...) E um espaço exclusivo com as chuteiras de ouro [prêmio anual dado ao maior artilheiro entre as ligas europeias] do Lionel Messi [eleito seis vezes o melhor jogador do mundo pela FIFA] (...) temos muitas telas, muitos computadores [interativos], onde você pode se aprofundar nas informações. Se você é um grande fã do ‘Barça’, você vai passar duas ou três horas [no museu]. Isso se você não andar distraído” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 3–4).

Como visto pelos exemplos citados, o *Camp Nou Experience* apresenta um misto entre artefatos históricos e aparatos tecnológicos para aprimorar a experiência dos seus visitantes. Apesar de não explorar a presença física dos jogadores no atrativo, conforme já alertavam alguns estudos (BEZERRA; CURVELLO; ZOUIAN, 2019; PINHEIRO; ALBERTON; CANCELLIER, 2012), o museu costuma utilizar a imagem de jogadores que marcaram história no clube (CRAWFORD, 2013) para melhorar a experiência da visita, e isso pode ser observado pelo espaço destinado ao argentino Lionel Messi³⁷. Ressalta que outros jogadores e ex-jogadores também recebem durante o passeio. Segundo Brochado et al. (2021), os museus de futebol têm vinculado os seus conteúdos aos jogadores famosos, exibindo as suas conquistas como lendas ou heróis e, não raro, como buscam identifica-los como se fossem cidadãos locais.

Essa forma interativa e tecnológica de se comunicar com os seus visitantes, transmitir sua história, gerar emoções e identificação, tem sido uma estratégia fortemente utilizada por museus de futebol para melhorar a experiência do turista e alcançar um público mais amplo e diversificado (YANG, 2017). Tal combinação de ferramentas ao longo do passeio favorece “o atendimento e a satisfação do cliente”, aspectos enfatizados pelo diretor (JORDI PENAS I BABOT, 2020) que são essenciais o museu se estabelecer como um espaço de preservação e exposição do seu patrimônio, de comunicação com o público e consideravelmente rentável.

“Com o museu do ‘Barça’, nós temos três objetivos principais: o primeiro é recuperar e preservar o patrimônio do clube. Objetos antigos... Tudo isso pode ser mantido sob controle. O segundo objetivo do museu é compartilhar tudo isso com os torcedores, e não o ter [referindo-se ao patrimônio] simplesmente guardado em um armazém ou no

³⁷ Em 2017, um conglomerado de empresários anunciou um projeto para a construção de um museu interativo, intitulado *Messi Experience Park*, dedicado exclusivamente ao jogador na cidade de Nanjing (China), sob o custo de 170 milhões de euros. A projeção era de que o espaço passe a receber quatro milhões de visitantes (80% de chineses) a partir do terceiro ano de funcionamento. Disponível em: <https://www.tekedia.com/lionel-messi-scores-a-theme-park-in-china/>. Acessado em: 03/08/2021.

meu escritório. Queremos que as pessoas vejam. E o terceiro objetivo é econômico, obter o máximo de faturamento para ajudar no orçamento do clube” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 1).

Ao analisar os objetivos do museu e, consequentemente, do *Camp Nou Experience*, desvelou-se uma tendência de valorização do seu patrimônio não somente cultural como também financeira, por meio aprimoramento da oferta do serviço turístico e aumento da demanda (turística). Logo, os três objetivos mencionados pelo diretor são interdependentes, pois a exposição do seu patrimônio histórico e cultural com o auxílio de recursos tecnológicos tende a elevar a demanda turística e os gastos desses visitantes com o atrativo. A lógica de mercado que orienta as ações do clube fica ainda mais evidente quando o visitante, o qual pode ser um torcedor ou simpatizante do *Futbol Club Barcelona*, é explicitamente tratado como “cliente” pelo clube. Desse modo, coaduna-se com Romano e Uvinha (2021) a respeito do uso de um espaço voltado ao futebol como forma de equipamento turístico por meio de ações que segmentam uma lógica de mercado. Assim, “a preservação da cultura, memórias, emoções e afetividades construídas ao longo dos anos” (ROMANO; UVINHA, 2021, p. 184) são estimuladas ao ponto de render benesses econômicas consideráveis.

Um das novidades mais recentes do museu foi o lançamento do serviço “Escape Room”, uma atividade interativa dentro do museu na qual o visitante vivencia uma caça ao tesouro para encontrar o troféu original da *UEFA Champions League* (conquistado cinco vezes pelo *Futbol Club Barcelona*) que foi substituído por uma réplica – em grupos de 6 a 7 pessoas, os visitantes seguem pistas e resolvem enigmas relacionados a história do clube (FC BARCELONA, 2021e). Essa atividade é realizada para grupos entre 10 e 140 pessoas em horários alternativos (após a visita normal) e pode ser complementada ao final da sessão com um espumante, um jantar em uma sala especial e um *tour* exclusivo guiado por um profissional do clube pelo *Camp Nou*, logo após o término do *Escape Room* (FC BARCELONA, 2021e).

Além da renovação do espaço e dos conteúdos do museu, deve-se considerar ainda que o *Futbol Club Barcelona* também passou a utilizar o seu estádio como componente essencial do seu roteiro turístico. Isso vai ao encontro com o movimento de maximização das operações dos estádios de futebol identificado por Paramio, Buraimo e Campos (2008) e Ginesta (2017), iniciado há mais de uma década. Para os referidos autores, isso se deve a busca pela viabilidade econômica dos estádios, principalmente aqueles de grande porte, cada vez mais utilizados para múltiplas atividades que tornem o espaço mais rentável. O *Camp Nou*, considerado o maior estádio da Europa com a capacidade de receber 99 mil pessoas

durante os jogos e certificado pela UEFA com o padrão máximo de excelência cinco estrelas³⁸ (STADIUMDB.COM, 2021a, 2021b), também pode ser reservado para a realização de eventos sociais privados (casamentos, aniversários, formaturas, celebrações natalinas entre outras), comerciais, feiras, corporativos, shows musicais ou até mesmo partidas não-oficiais de futebol (GINESTA, 2017; FC BARCELONA, 2021f). Se, por um lado, a maximização das operações do *Camp Nou* fomenta a rentabilidade e a imagem do estádio como um atrativo, por outro, há uma preocupação com a manutenção do espaço. Por exemplo, em 2009 o *Futbol Club Barcelona* “teve que trocar todo o seu gramado de jogo após dois shows da banda irlandesa U2, onde a montagem do palco e a movimentação dos torcedores inutilizaram a grama para a prática do futebol” (PINHEIRO; ALBERTON; CANCELLIER, 2012).

Isto posto, é possível afirmar que tanto o museu quanto o *Camp Nou* se tornaram espaços históricos fortemente rentáveis ao fornecer uma pluralidade de atividades capazes de atrair um elevado fluxo de turistas e ainda envolver a comunidade local. O gerenciamento desses locais revelou-se como um fator chave na transformação do *Futbol Club Barcelona* como atrativo turístico da sua cidade, fornecendo novos tipos de experiência ao visitante para além das partidas de futebol (BEZERRA; CURVELLO; ZOUAIN, 2019). O sucesso dos objetivos do *Camp Nou Experience* está associado a gestão desses espaços e a forma como a marca *Futbol Club Barcelona* tem sido explorada neles, levando o clube a ser um reconhecido atrativo turístico da cidade de Barcelona. Na visão de Jordi Penas, o êxito da experiência dos visitantes está relacionado a três eixos principais:

“O primeiro é o *Camp Nou*! O estádio já tem uma magia e é uma marca mundial, como a *Sagrada Família*, como o *Empire State*, como o Corcovado, certo!? São essas coisas que todo mundo tem na cabeça, não é? E se você vem para uma grande capital, você chega em Paris e você vai à *Torre Eiffel*. Então, o *Camp Nou* já é uma atração, em si, muito importante. **O segundo** ponto atrativo que faz as pessoas virem aqui **é o ‘Barça’**, a **nossa marca de 120 anos**, mesmo que você não goste de futebol. Por exemplo, mesmo que você não seja cristão, você vai a *La Sagrada Família* e mesmo que não goste de futebol, você vem ao Barça porque já ouviu falar, não é? Mesmo que você seja de Madri [possivelmente torcedor de um clube rival], não importa. **E o terceiro, é o próprio museu.** Os conteúdos que temos e o fato de que você pode passar cinco minutos ou quinhentos minutos, porque há um monte de informações. E eu acho que são as boas emoções [da experiência no museu] que atingem o torcedor louco e se você vier com um amigo seu, que tampouco gosta de muito futebol, ele pode pensar ‘Mas isso é o Barça!? Bem, eu não sabia de tudo isso, sabia!’. Faz você refletir, pensar um pouco” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 4).

³⁸ Em 2007 a UEFA divulgou uma lista de certificação da qualidade dos estádios europeus, pautando-se em à uma série de critérios (18) como capacidade (mínima de 50 mil pessoas), conforto para todos os tipos de usuários, hospitalidade, tecnologia, segurança e acessibilidade (StadiumDB.com, 2021b). Isso permite ao *Camp Nou*, por exemplo, se candidatar à sede da final da *UEFA Champions League*, o principal torneio de clubes do futebol europeu (StadiumDB.com, 2021b).

Com a estruturação deste serviço turístico ao modelo atual, o clube já contabiliza que 85% dos seus clientes são turistas, principalmente vindos da França e da Inglaterra, e a maior parte do público visitante costuma visitar o atrativo em grupos familiares (Jordi Penas i Babot, 2020). A partir dessa dinâmica que o *Futbol Club Barcelona* obteve retornos mais significativos. Por exemplo, somente o *Camp Nou Experience* representa um expressivo faturamento anual de 40 milhões de euros (JORDI PENAS I BABOT, 2020). Embora essa receita varie em torno de 5% ao orçamento geral do clube – o maior do mundo entre os clube de futebol, estimado em 690 milhões de euros em 2018 e 860 em 2019 (DELOITTE, 2020) –, ela é superior aos valores pagos pelos direitos de transmissão a maior parte dos seus adversários na *LaLiga* (a elite do futebol espanhol) (BERGANTIÑOS; MORENO-TERNERO, 2019, 2020).

Ao longo dos últimos anos, o museu do *Futbol Club Barcelona* tem sido o mais visitado de toda a região da Catalunha e entre os museus esportivos é o mais frequentado do mundo (OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019; FC BARCELONA, 2021g). Mesmo afastado da zona turística da cidade, o *Camp Nou Experience* é o terceiro atrativo mais visitado de Barcelona, com quase dois milhões de visitas – atrás somente da basílica *La Sagrada Família* e o do *Park Güell* – se consolidando como um dos principais atrativos da cidade entre as 254 opções ofertadas (TURISME DE BARCELONA, 2021a). A mote de comparação, o museu do *Louvre* em Paris (França) é o museu mais frequentado do mundo com 9.6 milhões de visitantes ao ano e, o único museu espanhol que figurou no *ranking* mundial dos 20 primeiros foi o *Reina Sofia* de Madri (na 13ª posição) com 4.4 milhões de visitas anuais (TEA/AECOM, 2019). Vale pontuar que o museu do *Futbol Club Barcelona* está próximo de entrar nesse *ranking* dos 20 museus mais visitados no mundo, pois o 20º colocado (Museu Van Gogh em Amsterdam, na Holanda) registrou 2.1 milhões de visitantes (TEA/AECOM, 2019) e, também, porque a média geral dos 20 contemplados apresentou um decréscimo (2.4%) na demanda de visitantes ao passo que o atrativo futebolístico do *Futbol Club Barcelona* vem crescendo nos últimos anos e já alcançou os dois milhões (TURISME DE BARCELONA, 2021a).

Especificidades da estrutura organizacional e do funcionamento do *Camp Nou Experience: Tour & Museum*

Para atender ao elevado fluxo de visitantes, o museu possui dois andares e conexão direta com o estádio em uma área total de 2770 metros quadrados que pode acomodar até 1600 visitantes simultaneamente (FC BARCELONA, 2021g). O sistema operacional do

Camp Nou Experience conta com uma estrutura organizacional híbrida, pois, possui funcionários dedicados exclusivamente a esse serviço, mas também conta com a colaboração de profissionais ligados a outras áreas departamentais do clube e profissionais terceirizados.

“Os funcionários do ‘Barça’ que trabalham no museu são dez pessoas. Poucas pessoas. O que acontece é que há dentro do departamento de *marketing* de ‘Barça’, o chefe de *marketing* que trabalha para o museu, o departamento comercial a mesma coisa... No jurídico e nas diferentes áreas já existe uma organização matriz, mas os funcionários que trabalham [exclusivamente] para o museu, sob a minha hierarquia... nós somos dez pessoas. Temos muitos profissionais e empresas ‘externas’ [terceirizadas] que trabalham aqui. Pessoas que temos em bilheteria, no controle de ingressos, pessoas na segurança dentro do que é o ambiente do Museu” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 3).

O *Futbol Club Barcelona* possui um pequeno núcleo de funcionários envolvidos diretamente com o serviço turístico retratado, apoiado por uma rede mais ampla de colaboradores internos e externos ao clube. Observa-se que essa rede de colaboradores ao *Camp Nou Experience* é fundamental para a gestão do serviço atender a alta demanda de visitantes ante a todos os recursos ofertados. No verão, quando o número de visitantes diários em *tours* por estádios e museus costuma atingir o seu auge, a equipe de trabalho geralmente é ampliada para dar conta desse aumento na demanda. Entre junho e agosto, período de férias e verão na Europa, o *Camp Nou Experience* recebe uma média de dez mil visitantes por dia (reforçando que 85% destes são turistas) (JORDI PENAS I BABOT, 2020). O diretor do atrativo forneceu comentários específicos sobre essa adaptação na gestão da equipe.

“Temos o maior movimento de visitantes no verão, entre junho e agosto, tem mais de dez mil pessoas todos os dias (...) há quase 60 pessoas trabalhando no verão, que não são funcionários do museu, mas que estão trabalhando dentro desse ambiente. Ou seja, há muito movimento de pessoas, não agora [outubro], mas em outros meses, porque quase dois milhões de pessoas vem todos os anos visitar o museu. Dois milhões de pessoas é muita gente e é por isso que precisamos dessa infraestrutura” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 6).

Se a média relatada pelo gestor se manter consistente, isso significa que durante esses três meses de verão, o atrativo recebe algo próximo de 900 mil visitantes, isto é, quase metade da demanda do ano todo. A título de comparação, o *tour* pelo estádio e o museu da *Juventus Football Club* costuma receber em torno de 700 visitantes diariamente (PALVARINI; TOSI, 2013; JUVENTUS, 2018) e a Arena Corinthians no Brasil – pertencente ao *Sport Club Corinthians Paulista* – atende entre 400 e 500 pessoas por dia (ROMANO, 2018). Em um estudo acerca do Museu do Futebol em São Paulo, Romano e Uvinha (2021) relatam que o período de férias é o momento em que a demanda de visitantes aumenta significativamente. Além disso, Jordi Penas faz a ressalva de que

“Os dias de jogo são dias ruins para o museu, porque as pessoas querem ir ao futebol e então elas não acham que podem ir ao museu. Os dias de jogos são muito bons para a loja porque muitas das pessoas que vão ao jogo são turistas, que vão um dia na vida ver o futebol do ‘Barça’. Vão à loja e gastam todo o dinheiro para comprar camisetas e tudo o que queiram. Para a loja, o dia do jogo é fenomenal e para o museu são os piores dias. Quero dizer, o museu, temos trinta dias ruins por ano, quando o ‘Barça’ joga. Mas nós vivemos do ‘Barça’ e nós já sabemos disso, não há nenhum problema. O museu está aberto, mas no dia do jogo você não pode fazer o tour completo. Então, normalmente, no dia seguinte, há muitas pessoas que não vieram no dia do jogo e vem [ao museu] no dia seguinte” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 6).

Tal perspectiva corrobora com a afirmativa de que os estádios ou arenas pertencentes aos clubes globalizados são capazes de canalizar grandes grupos de pessoas para formas de consumo e entretenimento além das partidas de futebol (PALVARINI; TOSI, 2013). Somente com a loja, o *Futbol Club Barcelona* fatura 85 milhões de euros (FC BARCELONA, 2021d). Essa lógica revela ainda, que esses os serviços turísticos, nesses espaços de entretenimento e consumo, atraem todo tipo de cliente (e.g., torcedores, não-torcedores, famílias e empresas), principalmente aqueles com maior poder de compra, o que não geralmente não é o caso dos seus torcedores (PALVARINI; TOSI, 2013; RUDKIN; SHARMA, 2019). Novos clientes são importantes para os clubes, pois seus gastos geram benefícios econômicos expressivos especialmente em períodos quando não há jogos e a demanda era expressivamente baixa ou nula antes desses serviços (RUDKIN; SHARMA, 2019). É preciso ponderar que, conseqüentemente, a oferta desses serviços tem um custo mais elevado (impactando também no valor do ingresso para os jogos), pois há demanda para tal, mas que gera certa resistência ou afastamento dos torcedores locais, influenciando diminuição da presença eles também nos jogos (EVANS; NORCLIFFE, 2016; RUDKIN; SHARMA, 2019). Cordina, Gannon e Croall (2018) apontam que os clubes devem buscar medidas para amenizar essas tensões, pois o clube precisa se manter conectado aos torcedores locais e, concomitante, monetizar a sua demanda turística. Os autores concluem ainda que interações entre os torcedores locais e os turistas podem melhorar a própria experiência turística se houver hospitalidade por parte dos residentes (CORDINA; GANNON; CROALL, 2018). Possivelmente esse seja o motivo para preço de entrada no *Camp Nou Experience* ser reduzido pela metade para residentes de toda a região da Catalunha (OLIVEIRA; CAPRARO, 2020b; FC BARCELONA, 2021c).

Ademais, o serviço de visitação guiada por profissionais em estádios e museus de futebol é mais um aspecto a ser destacado. Segundo Palvarini e Tosi (2013), em um estudo de caso pautado no *Allianz Stadium*, novo estádio da *Juventus Football Club*, os profissionais que atuam como guias nas visitas desses espaços futebolísticos devem ser valorizados devido a sua importância em ministrar explicações, contar anedotas sobre áreas, coleções e artefatos mais destacados no roteiro dos *tours*. A construção de um senso de identificação dos

visitantes com o clube passa pelas mãos desses profissionais. No *Camp Nou Experience*, a visita guiada por um profissional do clube pode ser adquirida, mas por um valor adicional ao ingresso de entrada (FC BARCELONA, 2021c), fato já criticado por Crawford (2013). Em relação ao gerenciamento desses profissionais, Jordi Penas saliente: “Temos das dez pessoas trabalhando [exclusivamente] no museu, cinco são guias [turísticos]” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 3). Ressalta-se que em estudos dessa natureza, não foi encontrado nenhuma informação acerca da capacitação destes profissionais. Todavia, Brochado et al. (2021) comenta que os guias são de máxima importância para os museus futebolísticos e comumente os visitantes registram, pois, mesmo com a utilização de recursos tecnológicos, os visitantes consideram a interação com esses profissionais mais relevante na experiência. Quando questionado, o diretor Jordi Penas respondeu ressaltando os objetivos, tarefas e os requisitos necessários dos guias turísticos do *Futbol Club Barcelona*.

“Eles trabalham conosco há anos. Mas são jovens em espírito. A missão do guia é ser a “cara amável” do museu. O guia tem que fazer com que o cliente, o visitante, tire o máximo da experiência da visita, fazendo visitas Vips se precisar ou dando informações, indicações. [sobre a capacitação dos guias] basicamente os guias, além de ter um diploma, para mim a coisa mais importante é que eles tenham uma motivação para transmitir emoção para as pessoas e a partir daí, dar aquele toque pessoal que cada pessoa tem, se antes fizer uma visita com um guia, será diferente se fizer com outro guia depois, ou seja, o esqueleto é básico, é o mesmo, mas então cada um tem sua maneira de explicar as coisas e você tem que se adaptar ao cliente. Se são pessoas que gostam muito de basquete, então falaremos com eles sobre a seção de basquete. E se fossem mulheres, falaremos de ‘Barça Woman’ [referindo-se ao time de futebol feminino]. Você tem que se adaptar ao que você tem na sua frente para que as pessoas, quando voltarem para suas casas, aos seus países pensem: “nosso, valeu a pena vir para Barcelona, para o *Camp Nou*, para fazer a visita”. Tem que ser uma pessoa, eu diria, motivadora e deixar as pessoas animadas com a visita” (JORDI PENAS I BABOT, 2020)

Diante dessa explanação, é notório que os guias turísticos do *Camp Nou Experience* recebem orientações específicas por meio de uma metodologia de trabalho com objetivos predefinidos. As características pessoais dos guias são preservadas para que haja uma variedade de estilos em diferentes grupos de visitação, por exemplo, um guia por ser mais informativo, quanto outro pode ser mais extrovertido. No entanto, eles são orientados para se adaptar ao perfil do público visitante em cada sessão guiada, enfatizando determinados elementos do *tour* conforme o interesse específico de cada grupo visitante. A missão dos guias converge com o processo de evolução do *Camp Nou Experience*, ou seja, eles têm o papel de fomentar a imagem do atrativo como um “museu de emoções”. Adaptados a perspectiva de um clube globalizado que recebe uma grande quantidade de turistas internacionais, Jordi Penas ainda destaca que “os guias turísticos que trabalham aqui no

museu, falam Catalão, Espanhol e Inglês. E alguns falam italiano, outros falam Francês. Uma garota também fala um pouco de alemão” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 4).

Além da comunicação oral, chamou a atenção o modo como os guias são orientados para se adaptar aos interesses dos visitantes, pois os próprios conteúdos parecerem aderir à uma gama de coleções e artefatos mais diversificada, inclusive retratando outras modalidades esportivas do clube. Por exemplo, o atrativo dá espaço a novas tendências, como a equipe feminina, atual campeã da *UEFA Women's Champions League*, que vem ganhando mais notoriedade no roteiro da visita. No entanto, outro fato que saltou aos olhos foi a não utilização de ex-jogadores nos *tours* guiados, prática comum e bem sucedida em outros clubes no Brasil e, principalmente, na Inglaterra (Pinheiro et al., 2012; Romano, 2018). Por exemplo, o *Liverpool Football Club* utiliza alguns ex-jogadores como guias turísticos, os quais desempenham papéis mais profundos para se adequar aos ambientes institucionais e incorporar autenticidade à experiência” (CHIU, 2016). Não obstante, o clube permite que outros profissionais, não vinculados ao clube, possam exercer suas atividades com os seus próprios grupos de turistas.

“E sim, também temos muitos grupos, muitos *tours* que vêm com seu próprio guia, um ‘autocar’ [ônibus] com quarenta turistas franceses que vem com um guia, com um fone de ouvido [áudio-guia]. E são guias que vêm aqui periodicamente, que já os conhecemos, que conhecem o Barça e que fazem suas explicações em diferentes idiomas para seus clientes” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 3).

A presença desses guias externos, apesar de não trabalhar para o clube, acaba gerando recursos financeiros com os grupos de turistas que eles levam para fazer a visita guiado no *Camp Nou Experience*. É possível que esta seja também uma forma de terceirizar o serviço, haja vista que há uma demanda alta e crescente, e continuar mantendo as receitas providas pelos turistas que visitam os seus atrativos. Segundo Paramio, Buraimo e Campos (2008), os gestores desses atrativos de futebol tem desenvolvido diversas estratégias para atender e captar mais visitantes, sobretudo turistas e clientes corporativos. Os autores finalizam pontuando que os clientes corporativos tendem a ser a maior fonte de receita desses atrativos futuramente, se comparado aos torcedores locais.

O *Futbol Club Barcelona* atribui muita importância em entender o perfil do seu público visitante, para estabelecer planos e ações nos seus serviços. Deste modo, o clube coleta informações dos visitantes que frequentam o *Camp Nou Experience* para traçar o perfil deste público. Acerca disso, o diretor Jordi Penas explica,

“(...) temos diferentes formas de controle [do perfil dos visitantes]. O que gostamos é conhecer o cliente, nosso visitante. Saber de onde vem, saber de quais países ele

visita. Então, também temos seus dados, é que hoje em dia você tem que ter muita clareza com isso, por conta do tema da proteção de dados e quais nos permite continuar em contato com o nosso visitante, quando ele tiver retornado ao seu país e tentar capturá-lo com alguma promoção ou produtos vinculados ao ‘Barça’ ou assinar o ‘Barça TV Plus’, histórias como estas. Sabemos que temos mais de 300 milhões de fãs em todo o mundo” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 11).

Sem revelar os mecanismos de controle utilizados, é possível que no ato da compra de algum dos serviços o clube colete tais informações ante preenchimento dos dados cadastrais dos consumidores, sobretudo nas compras realizadas pelo website do clube.

Na esteira dessas medidas para alavancar o faturamento do *Camp Nou Experience*, algumas pesquisas já haviam relatado que ao final do roteiro da visitação há uma única via de saída que passa pelo interior de uma ampla (com três andares) loja oficial do *Futbol Club Barcelona* (CRAWFORD, 2013; DRULA, 2015; ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016; BEZERRA; CURVELLO; ZOUAIN, 2019). Nas palavras do diretor do atrativo, esse posicionamento da loja “Barça Official Store” foi estrategicamente pensado para incentivar os visitantes a comprar os variados produtos oficiais do clube. Para Bezerra, Curvello e Zouain (2019) e Palvarini e Tosi (2013), a presença de uma loja oficial do clube com uma grande oferta de produtos ao final da visita, logo após os visitantes realizarem uma imersão na história do clube. Essa uma estratégia de marketing interessante, pois o sentimento e a emoção vivida no *tour* podem influenciar uma nova oportunidade de consumo naquele momento (PALVARINI; TOSI, 2013; BEZERRA; CURVELLO; ZOUAIN, 2019). Nesse sentido, Brochado et al. (2021), afirmam que caminhar e comprar produtos dos clubes são duas experiências que não devem ser separadas nos roteiros dos *tours* pelos estádios de futebol.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da tendência de construção de novas arenas ou renovação dos estádios, os serviços turísticos de visitação pelas instalações dos clubes ganham cada vez mais força e atenção. Apesar das características singulares do *Camp Nou Experience*, as quais impossibilitam a reprodução integral em outros contextos, identificou-se aspectos capazes de serem utilizados por outros clubes de futebol para alavancarem a sua demanda turística. As estratégias adotadas no gerenciamento do *Futbol Club Barcelona* podem servir como base para clubes que buscam melhorar ou implementar esse tipo de serviço. Concordando com Bezerra, Curvello e Zouain (2019, p. 11) “Os clubes e entidades que querem se tornar referência nacional e internacional de entretenimento, devem se planejar e entender as formas de se relacionar com seu público em potencial”.

A memória e a identificação, aspectos comuns em museus, permanecem como importantes componentes para gerar emoções nos turistas (clientes) de futebol e tornar as suas experiências mais positivas. O uso de aparatos tecnológicos no roteiro das visitas auxilia a potencializar a emoção e comunicação da história do clube com os frequentadores. A capacitação de profissionais para as visitas guiadas e a terceirização de serviços foram significativamente positivas neste estudo.

Tais componentes podem ser ainda potencializados por clubes situados em destinos turísticos com um fluxo significativo de turistas. No caso pesquisado, a reestruturação da cidade de Barcelona oportunizou ao clube maiores condições para desenvolver-se como um atrativo turístico do destino, economicamente rentável e influenciador na tomada de decisão dos turistas.

Conforme os dados apresentados, o valor econômico gerado pelo *Camp Nou Experience* agregado aos lucros com das operações do *matchday* totalizam aproximadamente um quinto da receita geral do *Futbol Club Barcelona* (um bilhão de euros). Ou seja, a demanda turística (presente nos dois produtos) tem um alto impacto econômico no orçamento anual do clube, cujo o faturamento geral é o maior do mundo entre os clubes de futebol. Vale salientar que não há dados específicos sobre a proporção de turistas nos jogos, o que dificulta investigar com precisão o impacto específico do turista no *matchday*. E esse foi um fator limitante do estudo. Por fim, ressalta-se que a pandemia do COVID-19 tem afetado significativamente o clube, embora este tema já tenha sido abordado por (OLIVEIRA; CAPRARO, 2020b).

7. TURISMO FUTEBOLÍSTICO EM BARCELONA (CATALUNHA, ESPANHA): AS RELAÇÕES SOCIAIS E COMERCIAIS DOS SERVIÇOS TURÍSTICOS DO FUTBOL CLUB BARCELONA

Resumo

O *Camp Nou* se tornou um estádio considerado um dos principais pontos turísticos do destino de Barcelona, oferecendo serviços de visitação além das partidas de futebol. O objetivo do presente artigo foi dissertar sobre como os serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* implicam na relação do clube com a comunidade local e como são constituídas as parcerias comerciais locais desse atrativo. Caracterizado pela metodologia qualitativa e exploratória, utilizou-se entrevistas semiestruturadas, documentos, bibliografia correlata, notícias, reportagens e relatórios oficiais para a coleta dos dados e a Análise de Conteúdo para o tratamento deles. O clube apresenta iniciativas para manter um relacionamento próximo e positivo com os residentes locais (e regionais), apesar da percepção negativa deles sobre os seus serviços turísticos. Identificou-se ainda diversas ações inovadoras recorrentes (*tours* virtuais, exposições itinerantes, visitas guiadas para grupos de blogueiros de viagens, promoções e benefícios aos residentes locais) e uma extensa rede colaborativa de parceiros comerciais, em especial com a *Destination Marketing Organization* (DMO) da cidade, a *Turisme de Barcelona*. Além disso, as parcerias com outras empresas, incluindo instituições esportivas rivais, bem com a terceirização dos serviços desvelaram-se como fatores positivos para a otimização e expansão dos produtos e serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*, oferecendo-se como um modelo para outras organizações esportivas. Este estudo sugere que os gestores dos serviços turísticos de futebol devem considerar estratégias e medidas para minimizar os impactos do turismo de massa na qualidade de vida e no cotidiano dos residentes locais, os quais podem ser funcionários e/ou torcedores do próprio clube. A hospitalidade da comunidade local revelou-se como um aspecto importante para melhorar a satisfação experiência dos visitantes nos serviços turísticos do clube.

Palavras-chave: Turismo; Esporte; Futebol; FC Barcelona; Estádio Camp Nou.

INTRODUÇÃO

Inaugurado há quase quatro décadas atrás (em 1984), o museu particular do *Futbol Club Barcelona* foi pioneiro entre os clubes de futebol e afirmou-se como uma das referências mais relevantes do mundo para o nicho do turismo futebolístico. Na atualidade esse é o museu mais frequentado do destino turístico de Barcelona desbancando outros museus prestigiados da cidade como o *CosmoCaixa* – vencedor do EMYA³⁹ em 2006 – e o *Museu Picasso* (KELLETT, 2009; OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019; FC BARCELONA, 2021c). Com uma receita de 40 milhões de euros e cerca de dois milhões de visitantes por ano (JORDI PENAS I BABOT, 2020), no presente momento, não

³⁹ O *European Museum of the Year Award* (EMYA) é uma premiação anual organizada pelo *European Museum Forum*, considerada a mais importante do setor europeu de museologia. Concorrem ao prêmio, somente os candidatos que submetem a sua própria inscrição. Alguns clubes de futebol já pleitearam esse título, por exemplo, o *Athletic Club* (*Bilbao*) em 2020, *Sport Lisboa e Benfica* e o *Futebol Clube do Porto*, ambos em 2016 (SELIMKHANOV, 2020; EUROPEAN MUSEUM FORUM, 2021).

há outro clube de futebol dono de um museu com números superiores aos do museu do *Futbol Club Barcelona*.

Considerado o museu esportivo mais visitado da Europa (FC BARCELONA, 2018, 2021g; TOBAR; RAMSHAW, 2019), e talvez do mundo, o desenvolvimento do museu do *Futbol Club Barcelona* coloca esse espaço turístico próximo do mesmo patamar que outros museus tradicionais famosos, haja vista que encontra-se próximo de entrar na lista dos 20 museus (independentemente da categoria) mais frequentados no mundo⁴⁰ (TEA/AECOM, 2019). O museu, anexado às instalações do seu estádio (*Camp Nou*), foi integrado ainda a um *tour* pelos bastidores do estádio no dia 15 de junho de 2010 (CRAWFORD, 2013). A experiência de visitação nesses dois ambientes (estádio e museu) foi lançada como um programa chamado “Camp Nou Experience: Tour & Museum” fortemente voltado ao setor do turismo. Para Ginesta (2017), os estádios de futebol tem se tornado ícones para operação de itinerários do turismo, consolidando-se como atrativos turísticos cada vez mais populares em muitas cidades, sobretudo a partir do século XXI.

Essa elevada demanda turística, no prisma do futebol, tem sido favorecida pelo alto fluxo turístico do próprio destino turístico no qual o *Futbol Club Barcelona* está situado. Em primeiro lugar, a Espanha é o segundo país mais visitado pelos turistas últimos anos, por exemplo, recebendo 84 milhões de pessoas em 2019 – a França liderou o *ranking* ao receber 89 milhões (UNWTO, 2019, 2020a). Em segundo, frequentemente a cidade de Barcelona tem sido listada entre as 20 cidades mais visitadas por turistas estrangeiros no mundo, recebendo nove milhões de turistas estrangeiros a cidade e dez milhões de visitantes ao considerar toda a região do destino turístico de Barcelona (MASTERCARD, 2019; OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019).

Mesmo em uma cidade com um *trade* turístico considerável, como é o caso de Barcelona, Proctor, Dunne e Flanagan (2018), ao analisar o contexto de quatro cidades europeias (Amsterdam, Barcelona, Manchester e Munique), afirmam que as *Destination Marketing Organizations*⁴¹ (DMOs) tem um papel importante na promoção dos serviços turísticos de clubes de futebol, especialmente daqueles que são marcas globalizadas. Um desses clubes é o *Futbol Club Barcelona*, o qual possui parcerias oficiais com os órgãos responsáveis pela gestão e o fomento do turismo tanto no âmbito regional da Catalunha, gerido pela *Agència Catalana de Turisme*, quanto no local de Barcelona, gerido pela *Turisme*

⁴⁰ O *Van Gogh Museum* em Amsterdam (Holanda) foi o 20º colocado em 2019 e registrou 2.1 milhões de visitantes naquele ano.

⁴¹ Instituições do turismo responsáveis pelo fomento dos serviços e produtos turísticos de um destino.

de *Barcelona* (AGÈNCIA CATALANA DE TURISME, 2021; TURISME DE BARCELONA, 2021b). Essas agências público-privadas, assim como outras empresas do setor do turismo, têm auxiliado o clube na comercialização dos seus serviços turísticos.

Por outro lado, Proctor, Dunne e Flanagan (2018) pontua ainda que o *stakeholder* (parte interessada ou afetada) primário ou mais influente para a imagem de um destino turístico é a comunidade local, pois ela fornece os serviços e produtos e também cria a essência do local. Para os referidos autores, a incorporação de elementos associados a uma determinada instituição clube esportiva na imagem do local pode não obter o apoio de toda a comunidade (PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018). No caso de Barcelona, o destino vive um contexto controverso no que tange a percepção dos moradores locais sobre o impacto do alto fluxo turístico da cidade. Uma parte relevante dos residentes considera que a presença dos turistas na cidade é excessiva e afeta negativamente a qualidade de vida da comunidade local (HUGHES, 2018). Este fenômeno tem sido conceituado pela literatura especializada como “turismofobia” ou “overtourism” (GARCIA et al., 2018; HUETE; MANTECÓN, 2018; MILANO, 2018).

Ante ao contexto apresentado, elaborou-se a seguinte questão norteadora: como os serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* são geridos em relação aos *stakeholders* do destino turístico de Barcelona? O objetivo do presente artigo foi, portanto, dissertar sobre como os serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* implicam na relação do clube com a comunidade local e como constituídas as parcerias comerciais locais desse atrativo. Este artigo faz parte de uma pesquisa maior, que visa investigar, descrever e analisar os meandros da estruturação, organização e consolidação do *Futbol Club Barcelona* como um atrativo turístico protagonista da cidade de Barcelona.

METODOLOGIA

Esta pesquisa, sob o viés qualitativo e exploratório, utilizou diversos tipos de fonte como técnicas metodológicas para uma coleta de dados mais ampla. Desta forma, foi realizada uma entrevista oral semiestruturada e a aplicação de questionários, ambos com perguntas abertas. Segundo Gil (2008), as perguntas abertas são oferecidas aos respondentes para que eles forneçam as suas próprias respostas e evitar respostas condicionadas a alternativas pré-estabelecidas. Uma vez que o pesquisador possui diversas opções metodológicas de investigação para orientar os procedimentos de coleta de dados em um estudo qualitativo (CRESWELL, 2007), foram adicionadas fontes documentais,

bibliográficas, notícias, reportagens e relatórios oficiais para complementar e cruzar os dados obtidos.

No que diz respeito ao critério de escolha dos colaboradores, procurou-se por pessoas que possuíssem um cargo diretivo no *Futbol Club Barcelona* e/ou na instituição gestora do turismo na cidade, a *Turisme de Barcelona*. Assim, este estudo contou com dois colaboradores. O primeiro entrevistado foi *Jordi Penas i Babot*, diretor do museu do *Futbol Club Barcelona* – e responsável pelo *Camp Nou Experience*. Ele trabalha no clube desde o dia 1º de abril de 2004 até o presente momento (julho de 2021). A entrevista foi realizada por meio de uma plataforma virtual em outubro de 2020 e durou aproximadamente uma hora. Em comum acordo, posteriormente os pesquisadores encaminharam um documento adicional em formato de questionário (com oito perguntas abertas) para obter mais informações técnicas (percentuais, cifras entre outros dados quantitativos). O segundo colaborador foi *Josep Anton Rojas i Diago*, chefe do departamento de Turismo Esportivo e Turismo de Cruzeiros da *Turisme de Barcelona*. Ele atua na instituição desde a sua fundação em 1993. Este segundo colaborador optou por não realizar um encontro oral ao vivo e solicitou o envio das perguntas por escrito em um documento virtual, em formato de questionário (contendo 24 questões abertas), o qual foi respondido e entregue alguns dias depois.

A entrevista e os questionários foram realizados e aplicados no idioma nativo dos colaboradores (Língua Espanhola). Eles foram previamente informados das finalidades do projeto e assinaram um Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE). Os dois permitiram a divulgação de suas identidades. É necessário salientar que este projeto de pesquisa foi autorizado pelo Comitê de Ética e Pesquisa do instituto de Ciências Humanas da Universidade de Brasília. A entrevista oral foi transcrita na íntegra e seguiu os procedimentos metodológicos de Alberti (2013), ou seja, foram efetuadas pequenas alterações no texto para que o leitor possa melhor compreendê-lo. Ademais, a entrevista transcrita e os questionários foram traduzidos (ao idioma português do Brasil) por completo.

Logo após, as versões finais dos dois documentos foram submetidas a análise e discussão por um grupo de pesquisadores de Pós-Graduação, sob orientação de um professor (doutor) coordenador responsável. Em seguida utilizou-se a Análise de Conteúdo para realizar a exploração do material (análise e codificação), bem como o tratamento, inferência, interpretação e o cruzamento e triangulação dos dados obtidos com as outras fontes já mencionadas (BARDIN, 2016). Para finalizar, a seção de resultados e discussão foi dividida em dois eixos temáticos. A primeira seção destacou o impacto dos serviços turísticos

(visitação ao museu e ao estádio *Camp Nou* e o *matchday*⁴²) na comunidade local. Já a segunda seção abordou o relacionamento do *Camp Nou Experience* com os seus parceiros comerciais.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

“Uma relação de amor e ódio”: a presença do *Futbol Club Barcelona* para a comunidade e o destino turístico local

O alto fluxo dos turistas em destinos turísticos populares e altamente procurados (e.g., Bangkok, Barcelona, Nova York, Paris e Veneza), fenômeno também tratado como “turismo de massa” (BULL; WEED, 1999; GOODWIN, 2017; HUGHES, 2018), tem gerado uma polêmica discussão em torno das consequências sociais, políticas e econômicas do turismo de massa, pois, o turismo possui uma emergente característica de intersectorialidade e impacta, direta e indiretamente, em diversas áreas da sociedade (MURILLO et al., 2011). Assim como em outros destinos turísticos, uma parte significativa dos residentes em Barcelona se sente incomodada e reclama do excesso de turistas na cidade, argumentando que a presença saturada deles interfere negativamente na qualidade de vida e no bem-estar da população local (MILANO, 2018; MILANO; CHEER; NOVELLI, 2018).

Essa percepção negativa dos moradores locais ao turismo de massa tem gerado protestos e um forte movimento “anti-turista” em Barcelona (HUGHES, 2018), caracterizando um conceito chamado de “turismofobia” (GARCIA et al., 2018; HUETE; MANTECÓN, 2018; MILANO, 2018; MILANO; CHEER; NOVELLI, 2018). Há ainda a utilização do termo “overtourism”, o qual refere-se, mais especificamente, ao excesso de visitantes em uma determinada área capaz de afetar negativamente tanto a qualidade de vida do residente local quanto a experiência do turista (GOODWIN, 2017; MILANO, 2018). Ainda que o turismo de massa estivesse gerando empregos e benefícios econômicos significativos para a comunidade barcelonesa – antes da pandemia, o setor vinha gerando entre 10% e 12% do PIB (Produto Interno Bruto) da cidade e se equiparava a média mundial que era de 10.3% – (AJUNTAMENT DE BARCELONA, 2016; WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL, 2020a), os residentes alegam que o turismo de massa inflacionou o mercado imobiliário, elevou o custo de vida, afastou os moradores locais das zonas centrais da cidade, superlotou diversas áreas públicas de tráfego e de lazer, aumentou a poluição

⁴² Valor gerado pelo consumo de serviços e produtos em um estádio em dias de jogo.

sonora e ambiental⁴³ da cidade (HUGHES, 2018; MILANO, 2018; MILANO; CHEER; NOVELLI, 2018).

Esta discussão se estende ao cenário esportivo local, o qual também tem sido associado ao *overtourism*. A rejeição de parte da população ao turismo engendrou movimentos protestantes mais radicais, protagonizando episódios de violência contra turistas em diversas regiões da cidade (HUETE; MANTECÓN, 2018; HUGHES, 2018), inclusive nos arredores do *Camp Nou*⁴⁴ (BURGEN, 2017). O *Futbol Club Barcelona*, dono de uma de uma marca global e de serviços turísticos com alta demanda, tem um papel a ser destacado no que diz respeito as implicações sociais do turismo de massa sobre os residentes da cidade. Salienta-se que a relação entre o clube e a comunidade barcelonesa é historicamente constituída por aproximações e distanciamentos entre os interesses de ambos nas esferas socioculturais, políticos e econômicos (OLIVEIRA; CAPRARO, 2020a). No prisma do turismo, as críticas dos residentes ao *Futbol Club Barcelona* concentram-se em duas perspectivas (social e esportiva): 1) participação nos (já citados) impactos negativos nas condições e na qualidade de vida da população; 2) afastamento dos seus torcedores e a perda da sua identidade (catalã), ocasionado sobretudo pelo crescimento de turistas no *Camp Nou Experience* e, principalmente, nos jogos do time⁴⁵.

O diretor do museu do *Futbol Club Barcelona* e responsável pelo *Camp Nou Experience*, Jordi Peñas, defende os serviços turísticos do clube, exemplificando como a presença dos turistas nos jogos da equipe movimenta diversos segmentos da economia local.

“Veja, o ‘Barça’ [abreviação popular do *Futbol Club Barcelona*] tem um impacto muito significativo no PIB da cidade, gerando empregos e riqueza. Ele joga todos os anos, cerca de 30 jogos [no *Camp Nou*]. Quando o ‘Barça’ joga partidas internacionais, muitos turistas vêm a Barcelona para assistir ao jogo. Ao vir [de outro país] para a cidade, você tem que pegar um avião, hospedar-se uma ou duas noites em um hotel... pegar táxis... hotéis e restaurantes... O ‘Barça’ tem um impacto muito importante dentro da cidade” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 5).

De fato, o *Camp Nou Experience* e os jogos do *Futbol Club Barcelona* têm atraído muitos visitantes de fora da cidade e os gastos deles resultam na movimentação de vários setores que impactam na economia barcelonesa. Nos fins de semana, a estimativa do clube era de que em média dez mil turistas compareciam aos jogos da *Laliga* – divisão de elite do

⁴³ O turismo de cruzeiros, por exemplo, movimenta menos a economia local e causa ainda mais problemas a comunidade barcelonesa, pois, eles poluem física e visualmente a cidade e a maior parte dos gastos significativos destes turistas ocorre dentro das próprias embarcações marítimas (MILANO; CHEER; NOVELLI, 2018).

⁴⁴ Em 2017, um grupo de pessoas mascaradas parou um ônibus de turismo próximo ao *Camp Nou*, cortou os pneus do veículo e depois picharam-no com os dizeres "turismo mata vizinhanças" (BURGEN, 2017).

⁴⁵ Nos jogos do time, é possível identificar muitos torcedores falando outros idiomas e vestindo camisas de outros times de futebol, inclusive do *Real Madrid Club de Fútbol*, o seu maior rival (MLTTEN, 2017).

campeonato nacional de futebol na Espanha – (MLTTEN, 2017). Estudos encomendados pelo próprio *Futbol Club Barcelona* e realizados pela *Deloitte* (DELOITTE, 2015; FC BARCELONA, 2015a, 2016a), apresentaram um impacto direto dos serviços turísticos do clube no PIB da cidade, por exemplo, aumentando de 1.2% para 1.5% entre as temporadas 2013-2014 e 2014-2015. Nessa última, as referidas pesquisas revelaram ainda que foram gerados 16.620 empregos na cidade por causa das atividades turísticas do *Futbol Club Barcelona* e que elas eram responsáveis diretamente por 6% da demanda turística da cidade, isto é, turistas cujo o interesse turistas era prioritariamente ir ao *Camp Nou* para os jogos de futebol e/ou aos *tours* (DELOITTE, 2015; FC BARCELONA, 2015a, 2016a).

Essa perspectiva corrobora com alguns estudos (ALLAN; DUNLOP; SWALES, 2007; CORDINA; GANNON; CROALL, 2018; GONZÁLEZ-GARCÍA; GONZÁLEZ-SERRANO; PARRA-CAMACHO, 2018; AGUSTÍ; SALADIÉ; GUTIÉRREZ, 2019), os quais sugerem que a comunidade local tende a ser beneficiada economicamente com o turismo nas competições esportivas regulares. Ainda nesta questão, Walters (2011) explica que o desenvolvimento de um estádio, seja por meio da construção de uma nova arena ou a modernização/remodelação de um estádio já construído, aumenta a demanda por serviços e cria novos empregos para a comunidade local.

No *Camp Nou*, tais benesses econômicas são geradas porque as operações do estádio têm sido eficientemente maximizadas (GINESTA, 2017). Os seus serviços turísticos não se limitam somente aos jogos de futebol, afinal, a visita ao *Camp Nou Experience* se tornou uma experiência turística cada vez mais popular, positiva e rentável ao ponto de alcançar a marca total de 35 milhões de visitas em 2019 (Brochado et al., 2021; FC Barcelona, 2019; Garcia, 2018). Segundo Ginesta (2017), adicionalmente, o *Futbol Club Barcelona* oferta serviços de hospitalidade (festas de casamentos, eventos corporativos, jantares sociais, feiras e exposições, celebrações culturais, partidas amistosas com ex-jogadores e até entre pessoas comuns e etc.) para ampliar ainda mais as suas atividades e as receitas do seu estádio. Estas ações são propícias também para integração e o consumo da comunidade local, o que pode favorecer um relacionamento positivo entre o clube e os residentes barceloneses – aqueles com acesso socioeconômico a esses serviços.

Consequentemente a oferta desses serviços requer uma estrutura organizacional ampla e colaborativa. Mais especificamente, Jordi Peñas relata como esses serviços têm gerado riquezas e empregos para os residentes barceloneses.

“Então, também à nível de mão-de-obra, no ‘Barça’, nós somos 500 funcionários. Mas há duas mil pessoas que cobram nominas [salários/pagamentos] do ‘Barça’ e há

muitas pessoas que vivem do ‘Barça’, não!? E o ‘Barça’ tem um orçamento de um bilhão de euros, antes do Coronavírus. E isto, é muito dinheiro que gera muita riqueza e muitos delírios [expressão para euforia] na cidade” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 5).

Estes comentários revelaram uma quantidade significativa de funcionários diretamente ligados a estrutura organizacional da instituição e, como Edensor e Millington (2008) afirmam, a maioria dos empregados dos clubes de futebol costumam ser pessoas que moradores locais. Novamente os aspectos econômicos foram enfatizados pelo diretor como resultado final de um processo estrutural que envolve a comunidade e, na visão dele, beneficia ambas as partes. Nesse sentido, Kevin Moore (2008, 2017) acrescenta que os museus relacionados ao futebol também são estruturas geradoras de emprego para os moradores das cidades em que esses espaços se localizam.

Observa-se, portanto, uma relação de reciprocidade entre o clube e o seu *stakeholder* primário – comunidade local (PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018) –, na qual ambos compartilham não apenas benefícios (aumento de empregos e riquezas, expansão da capacidade de oferta de serviços), mas também aspectos negativos (elevação dos preços, afastamento dos residentes, em especial aqueles de classe social mais baixa, distúrbios causados pelos turistas). Desvelou-se que a comunidade local possui um papel fundamental da comunidade para fortalecer as estruturas operacionais dos serviços turísticos, embora ainda persistam barreiras para atingir níveis razoáveis de integração, engajamento e apoio da população ao turismo futebolístico.

O descontentamento de parte da população barcelonesa com o “turismo futebolístico de massa” no *Camp Nou* (GONZÁLEZ, 2021) foi fortemente contra-argumentado por Jordi Peñas, sobretudo em relação aos moradores próximos ao estádio.

“Quanto aos vizinhos, em particular, é engraçado [ironia] porque o *Camp Nou* sempre esteve aqui [Avenida Aristides Mallol, 12, no distrito de *Les Corts*], logicamente. Assim, o primeiro tijolo foi colocado no ano de 1953 e o estádio foi inaugurado em 1957 e isso foi nos arredores da cidade de Barcelona e em campos agrícolas, em uma área industrial. A cidade tem crescido [desde então] ...” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 5)

Nesta fala, evidencia-se que o processo de transformação dos estádios de futebol em atrativos turísticos destacados (PARAMIO; BURAIMO; CAMPOS, 2008; GINESTA, 2017) geralmente enfrenta resistência dos moradores, os quais se sentem prejudicados pela presença massiva de turistas. Na literatura acadêmica, alguns estudos discutem os impactos das construções e reformas dos estádios na vida dos moradores e também denotam conflitos entre as partes, como em Turim (Itália) com a construção da nova arena (*Allianz Stadium*) da

Juventus Football Club que revitalizou a região em que foi construída ao passo que também foi uma ferramenta de gentrificação⁴⁶ (PALVARINI; TOSI, 2013).

Conciliar os interesses comerciais e econômicos dos serviços turísticos em estádios de futebol com o apoio integral da comunidade local não é uma tarefa fácil. É possível encontrar pontos positivos e negativos em diversos casos com arguições e percepções distintas (ARITUA; BOWER; TURNER, 2008; WALTERS, 2011; CHIU, 2016; MAGALHÃES et al., 2017; VICO; UVINHA; GUSTAVO, 2018). Por exemplo, Jordi Peñas reitera que

“É curioso ... [pausa] porque há vizinhos [do *Camp Nou*] que, às vezes, reclamam dizendo que nos dias de jogo são muitas pessoas, muitos carros e muitos turistas [na região do estádio] e etc. E eu sempre penso em falar para eles: ‘quando vocês construíram o seu prédio ou a sua casa aqui ao lado, o *Camp Nou* já estava aqui!’” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 5).

Ao analisar as colocações do diretor, é necessário ponderar que durante as primeiras décadas da sua existência, o *Camp Nou* ainda não era um espaço multiuso, voltado a espetacularização, com diversos espaços turísticos e de lazer (DRULA et al., 2018), tampouco havia uma oferta de serviços ou demanda turística relevante. Outro possível motivo para as reclamações mencionados por Jordi Peñas, é o de que nem todos os moradores vizinhos ao *Camp Nou* sejam apreciadores ou simpatizantes do futebol.

Ademais, corrobora-se com a fala acima na perspectiva de que a consolidação do estádio como um forte atrativo turístico da cidade pode ser benéfica economicamente aos vizinhos, pois, a remodelação de um estádio resulta em processos de renovação urbana da área e isso valoriza o mercado imobiliário local. Desta forma, as pessoas que residem ou administram imóveis há mais tempo na região passam a ter os seus imóveis mais valorizados. Vale a ressalva de que, em 2014, o novo projeto do clube, o *Espai Barça*⁴⁷, foi alvo de votação em um referendo com a participação dos sócios para decidir se o *Camp Nou* seria remodelado ou se um novo estádio seria construído em outro lugar da cidade e, ao final, 72% dos 37.535 votos escolheram a primeira opção (GINESTA, 2017; FC BARCELONA, 2021b). Isso pode indicar que se a presença do *Camp Nou* fosse gravemente prejudicial aos residentes

⁴⁶ O antigo estádio *Delle Alpi* foi demolido em 2008 e deu lugar ao *Allianz Stadium*, inaugurado em 2012.

⁴⁷ Sob o custo de 600 milhões de euros, o *Espai Barça* é um projeto que visa ser o “o maior e melhor complexo esportivo” aberto a visitantes 365 dias ao ano, por meio da remodelação do *Camp Nou* – incluindo a construção de um novo museu – e do *Estadi Johan Cruyff* (destino aos jogos das categorias de base e do time feminino de futebol), a construção do *Nou Palau Blaugrana* (ginásio multiesportivo com capacidade para 15 mil pessoas sentadas), do *Petit Palau* (ginásio multiesportivo com capacidade par 3.500 pessoas destinado aos jogos esportivos que não necessitam de públicos expressivos), e de uma pista de gelo (para uso do time de Hóquei no gelo, mas também aberto ao público) e a reurbanização dos espaços adjacentes integrados ao bairro de *Les Corts*, num ambiente amplo e aberto, sem barreiras e sem veículos na superfície (FC BARCELONA, 2021b).

vizinhos, a escolha por sair do local e construir um novo estádio, teria recebido um apoio maior dos votantes.

Ainda sobre os descontentamentos dos moradores, Jordi Peñas utiliza o caso do aeroporto internacional *El Prat*, da região metropolitana de Barcelona como exemplo para reforçar que o estádio já havia se estabelecido na região há décadas, antes que a maioria dos atuais moradores estivesse residindo lá, haja vista que o *Camp Nou* mais de 60 anos de existência naquele local.

“O mesmo vale para as pessoas que constroem mansões, urbanizações perto do aeroporto. O aeroporto de Barcelona está no mesmo lugar há mais de cem anos! E há vizinhos do aeroporto que reclamam que aviões fazem barulho. O aeroporto já estava lá quando você pensou em comprar a sua casa. Você também pagou um preço mais barato porque há os aviões. É engraçado para mim [ironia], porque os vizinhos do aeroporto que reclamam dos aviões, e os vizinhos do *Camp Nou* que reclamam do ‘Barça’... quando já estávamos aqui antes desses vizinhos, não!? É uma relação de amor e ódio. E a maioria dos vizinhos são [torcedores] do ‘Barça’ também, logicamente. As pessoas gostam de reclamar!” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 5).

A comparação com o aeroporto internacional da cidade, o qual registrou mais de 52 milhões de desembarques (nacionais e internacionais) em 2019 (OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2020a), caracteriza-se como mais uma tentativa de defesa aos serviços turísticos, enfatizando os aspectos positivos da presença de um local que atraia turistas em massa. No entanto, os pontos negativos já destacados não devem ser desconsiderados. Isto leva a ideia de que os gestores dos atrativos turísticos de futebol (principalmente dos clubes globalizados) devem dar atenção especial à conciliação dos interesses entre a experiência dos turistas e a percepção dos residentes afetados pelos seus serviços turísticos da melhor forma possível (ALLAN; DUNLOP; SWALES, 2007; EVANS; NORCLIFFE, 2016; CORDINA; GANNON; CROALL, 2018; ÇEVİK, 2020).

Em um contexto mais voltado aos residentes que torcem para clubes de futebol de destinos turísticos, Cordina, Gannon e Croall (2018) concluem que os torcedores locais são cruciais para manter o envolvimento dos turistas esportivos, pois, as interações do turista com os torcedores locais podem estimular viagens mais memoráveis e agradáveis. Os autores criticam o fato de que tais interações tem sido um recurso subutilizado por clubes esportivos profissionais e que elas podem contribuir como um elo entre a organização dos seus serviços, a hospitalidade dos residentes e a satisfação do turista, promovendo o engajamento às experiências de consumo (CORDINA; GANNON; CROALL, 2018). Quanto mais positiva for a experiência do turista, os benefícios econômicos gerados pela visita ao clube e a comunidade se tornam ainda mais significativos, de acordo com estudos realizados no Reino

Unido (ALLAN; DUNLOP; SWALES, 2007; EVANS; NORCLIFFE, 2016; ROBERTS et al., 2016), Portugal (MAGALHÃES et al., 2017; MOREIRA, 2019) e na Turquia (ÇEVIK, 2020). Isto demonstra que o cenário conflituoso entre os interesses da comunidade local e a presença massiva de turistas não é exclusividade de Barcelona.

Os parceiros comerciais do “Camp Nou Experience: Tour & Museum”

Segundo Walters (2011), os clubes de futebol donos de estádios com múltiplas operações, incluindo serviços turísticos, precisam estabelecer planos e ações de participação estratégica e engajamento que incorporem as necessidades e os interesses dos seus *stakeholders* para maximizar os seus benefícios. O *Futbol Club Barcelona* é um atrativo importante da cidade de Barcelona e algumas instituições parceiras se destacam pela promoção e o fomento dos seus serviços turísticos. Nesse sentido, o relacionamento do clube com as DMOs tem sido um fator fundamental na comercialização dos jogos e do *Camp Nou Experience* para os turistas.

O diretor do museu do *Futbol Club Barcelona* conta como a parceria entre o clube e a DMO da cidade, a *Turisme de Barcelona* foi estabelecida:

“É uma relação antiga e foi muito fomentada na época em que o presidente do ‘Barça’ era o Joan Gaspar [2000-2003], depois de [Josep Lluís] Nuñez. E Joan Gaspar é um hoteleiro muito prestigiado na cidade, tem muitos hotéis na cidade e era vice-presidente da *Turisme de Barcelona*. Foi uma coincidência ele ter sido vice-presidente do ‘Barça’ e vice-presidente da *Turisme de Barcelona*. Ele promoveu [a parceria] e, afinal, pensou: “hoje eles são meus filhos [clube e DMO] e eu quero que meus filhos estejam juntos”. Mas sim, tem uma colaboração entre a *Turisme de Barcelona* e o ‘Barça’ há muitos anos. E o mesmo com a *Agència Catalana de Turisme*” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 8).

Observa-se que o fato de ambas as instituições serem comandadas pela mesma pessoa, na virada do século XX para o XXI, foi fundamental para o início e a consolidação da relação comercial entre o *Futbol Club Barcelona* e a *Turisme de Barcelona*. A partir daquele período, os serviços turísticos do clube passaram a se desenvolver exponencialmente na cidade e, com a chegada de Jordi Peñas ao comando do museu do *Futbol Club Barcelona*, isso resultou na criação do *Camp Nou Experience* poucos anos depois (CRAWFORD, 2013). Salienta-se que Joan Gaspart foi presidente da *Turisme de Barcelona* desde a sua fundação em 1993 até deixar o cargo no ano de 2019 (ÁLVAREZ, 2019). Foi possível perceber, ainda, que as relações comerciais do clube com os órgãos de fomento ao turismo, não se restringem somente a DMO local, pois, o diretor Jordi Peñas afirma que o clube também é parceiro da DMO regional da Catalunha, a *Agència Catalana de Turisme*. Além de colaborar em ações de

marketing e comercialização de serviços, o clube⁴⁸ consta com destacada atenção e espaço – é o primeiro a aparecer, enfatizando o *matchday* e o *Camp Nou Experience* – no *website* dessa referida DMO como um dos seus parceiros oficiais (AGÈNCIA CATALANA DE TURISME, 2021).

No que tange à DMO local, destaca-se o papel e a atuação que o órgão gestor tem tido na promoção de atrativos turísticos voltados ao esporte, que tem o *Camp Nou Experience* e os *matchdays* do *Futbol Club Barcelona* como carros-chefes do segmento na cidade. Para lidar especificamente com segmento do turismo esportivo, Garcia (2018) comenta que a *Turisme de Barcelona* possui um departamento específico de esportes no seu organograma estrutural (GARCIA, 2018). Acerca disso, Josep Diago, chefe do departamento de Turismo Ativo e Cruzeiros, confirma a informação e acrescenta alguns detalhes sobre o funcionamento da comercialização dos atrativos turísticos de esporte no destino de Barcelona.

“A *Turisme de Barcelona* tem 160 funcionários, 50 deles atuam na sede e o resto estão espalhados pelos 15 pontos de informações turísticas, no Monumento Cólon, no Call Center e no armazém. [...] Dentro da Divisão de Turismo de Férias há um programa de Turismo Ativo em que a promoção do turismo esportivo é trabalhada” (JOSEP ANTON ROJAS I DIAGO, 2020, p. 1).

Apesar dessa quantidade significativa de colaboradores na estrutura organizacional geral da *Turisme de Barcelona*, somente dois funcionários trabalham diretamente com o setor de turismo esportivo dentro desse programa de Turismo Ativo (JOSEP ANTON ROJAS I DIAGO, 2020). Não obstante, há uma latente estrutura de comercialização dos serviços turísticos do clube que atua indiretamente na rede dos pontos de informações turísticas da DMO na cidade onde “ingressos para jogos do ‘Barça’ são vendidos” (JOSEP ANTON ROJAS I DIAGO, 2020, p. 3). Desse modo, a cidade de Barcelona não requer uma DMO com uma ampla estrutura especializada na gestão do segmento do turismo esportivo. O *Futbol Club Barcelona*, por sua vez, utiliza um quadro elevado de colaboradores para o funcionamento dos seus serviços turísticos, apesar de que a maioria deles sejam terceirizados, como já mencionado na seção anterior.

Ao ser indagado diretamente sobre a atuação da DMO na comercialização dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*, Josep Diago pontua que

“A *Turisme de Barcelona* tem comercializado ingressos para as partidas e ingressos para o museu há muitos anos. Há uma margem de vendas para *Turisme de Barcelona*.”

⁴⁸ Além disso, um dos jogadores mais famosos do *Futbol Club Barcelona*, o zagueiro barcelonês Gerard Piqué [eleito diversas vezes como melhor zagueiro do ano pela FIFA], tem sido o garoto propaganda da campanha #acceptthechallenge de incentivo ao turismo pelos destinos turísticos da Catalunha. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=nOQrerrxMqpg>. Acessado em: 03/08/2021.

[...] Sendo um lugar de visita proeminente, desde os primeiros anos de operação do *Barcelona BusTuristic*, o *Camp Nou* foi incluído como uma das paradas da rota turística. [...] Do total de 76 paradas do *Barcelona Bus Turistic*, o *Camp Nou* é a 5ª parada mais utilizada” (JOSEP ANTON ROJAS I DIAGO, 2020, p. 3).

De acordo com o relato acima, é possível afirmar que há uma rede colaborativa eficaz entre clube e DMO, capaz de alavancar a demanda turística do *Camp Nou Experience* e do *matchday* mesmo com a localização desses serviços mais afastadas da zona turística de Barcelona. Nesta mesma direção, Peng, Chen e Kwon (2016) afirmam que alguns clubes europeus (e.g., *Futbol Club Barcelona*, *Paris Saint-Germain Football Club*; *Manchester United Football Club*; *Fußball-Club Bayern München*) possuem uma base significativa de fãs/torcedores na China e, por isso, parte desses fãs chineses viajam a Europa para assistir partidas dos principais campeonatos de futebol *in loco*. Contudo, os referidos autores alertam isto ocorre desde que as cidades desses clubes sejam destinos turísticos estimulantes e o apoio das agências locais de turismo é fundamental para uma imagem positiva do destino e de seus atrativos turísticos (PENG; CHEN; KWON, 2016). No caso alvo deste estudo, a *Turisme de Barcelona* recebe, como contrapartida, uma comissão (não revelada) para atuar na promoção do atrativo turístico. Josep Diago (2020) afirma que a DMO não mantém uma relação direta com toda a rede de agências oficiais certificadas pelo *Futbol Club Barcelona*, mas que algumas delas são filiadas à DMO e participam das suas ações promocionais. Segundo Proctor, Dunne e Flanagan (2018), a *Turisme de Barcelona* foi a única DMO que oferece opção de compra direta de produtos e serviços do *Futbol Club Barcelona* em comparação à outras DMOs de cidades com clubes globais (e.g., Amsterdam, Manchester e Munique), apesar dos autores ponderarem que os níveis de divulgação, promoção e disponibilização de informações das DMOs acerca dos clubes globais de suas cidades ainda são significativamente baixos.

Outra questão evidente foi a confirmação do *Camp Nou* como um ponto turístico requisitado pelos turistas no destino de Barcelona, sendo um dos cinco principais pontos do ônibus de turismo da DMO. Nesse aspecto, o diretor Jordi Peñas comenta sobre a inserção do *Camp Nou* nos roteiros dos dois principais ônibus de turismo de Barcelona.

“A princípio quando o ônibus realmente começou com esse roteiro [pausa]... há dois ônibus turísticos na cidade [reformulando o raciocínio com ênfase]: *Barcelona BusTuristic* da *Turisme de Barcelona* e depois o ônibus turístico daqueles que tem em todas as cidades europeias [referindo-se ao *Barcelona City Tour*]. E as duas empresas ônibus turístico têm parada aqui no *Camp Nou*. No começo, nós lutamos para que o [Barcelona] *BusTuristic*, fizesse uma parada bem na frente do *Camp Nou*. Isso tem muitos anos e agora é bom. Se [hoje] o ônibus de turismo não parasse no *Camp Nou*, não faria sentido, nem para eles tampouco para nós, não é? Então, dentro do [Barcelona] *BusTuristic* assim que nós informamos ‘próxima parada: *Camp Nou*’, as

“... pessoas que vêm com a passagem do [Barcelona] *BusTurístic* nós fazemos um desconto na bilheteria ou quando você compra o bilhete através dela [empresa responsável pelo ônibus]. Assim, nós temos uma colaboração entre [Barcelona] *BusTurístic* e o ‘Barça’” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 9).

Essa fala do diretor Jordi Peñas realça que a acessibilidade ao *Camp Nou* é um ponto positivo, facilitado pela organização colaborativa do clube com os *stakeholders* locais. Além do acesso por meio do eficiente transporte público coletivo (ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016), os turistas possuem duas opções de ônibus de turismo com rotas temáticas que passam por outros pontos turísticos relevantes da cidade para tornar a experiência ainda mais completa e satisfatória.

A rede colaborativa de comercialização dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* alcança ainda outros variados segmentos e faz parte de outros programas do turismo local, como o *Barcelona Sports*, *Barcelona Premium* e o *Barcelona Convention Bureau* (JOSEP ANTON ROJAS I DIAGO, 2020). Na perspectiva da DMO, Josep Diago discorre sobre a inserção de um atrativo turístico esportivo na rede de associados da DMO: “promovemos que as empresas de turismo esportivo se tornem membros da *Turisme de Barcelona* para melhorar a promoção da oferta, comercializamos produtos e serviços turísticos e ingressos de shows/eventos esportivos através de nossos canais”. Na sequência ele complementa o tema abordando a importância dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* para a cidade.

“Sem dúvida, o ‘Barça’ é um ativo da cidade e uma marca globalmente reconhecida e valorizada. O ‘Barça’ ajuda a posicionar a cidade de Barcelona internacionalmente, como um autêntico embaixador esportivo. Um grande número de espectadores e visitantes do ‘Museu Barça’ são turistas hospedados em Barcelona e também no resto da Catalunha” (JOSEP ANTON ROJAS I DIAGO, 2020, p. 4).

Esse relato converge com estudos (AGUSTÍ; SALADIÉ; GUTIÉRREZ, 2019; GARCIA, 2018; PENG; CHEN; KWON, 2016; PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018) que asseguram uma influência positiva do *Futbol Club Barcelona* na imagem do destino turístico de Barcelona. Todavia, existem ainda outros parceiros comerciais que tem tido um papel destacado no fomento dos serviços turísticos do clube. Nesse aspecto, o diretor Jordi Peñas explica como as empresas terceirizadas atuam na oferta dos serviços e produtos do museu.

“No museu temos muitos ‘externos’ [terceirizados] que trabalham aqui, empresas externas, pessoas que temos em bilheterias, no controle de ingressos, na segurança dentro do que é o ambiente do Museu. Temos serviços adicionais que oferecemos no museu, como os áudio-guias. Esta é uma empresa externa, não são funcionários do museu, mas eles trabalham conosco. Nos conhecemos há muitos anos. Também temos

um serviço fotográfico. As pessoas podem tirar fotos dentro do museu, com uma [taça] da Liga dos Campeões, com um jogador [através de montagens virtuais]. Esta é uma empresa, uma empresa multinacional chamada ‘Magic Memories’. E há quase sessenta pessoas trabalhando no verão, que não são funcionários do museu, mas que estão trabalhando dentro desse ambiente. Ou seja, há muito movimento de pessoas, não agora [em tempos de pandemia], mas em outros meses, porque quase dois milhões de pessoas vinham todos os anos visitar o museu. Dois milhões de pessoas, é muita gente e é por isso que precisamos dessa infraestrutura” (JORDI PEÑAS i BABOT, 2021, p. 3)

A atuação de empresas terceirizadas no *Camp Nou Experience* foi considerada vital para atender o alto fluxo turístico do atrativo na visão do diretor. Isso reforça o entendimento do planejamento estratégico adotado pelo clube para comercializar, promover e potencializar os seus serviços turísticos, o qual enfatiza a ampliação da sua estrutura organizacional por meio da terceirização dos serviços e aproximações comerciais com os seus *stakeholders*. O *website* oficial da empresa (*Magic Memories*) citada por Jordi Peñas, por exemplo, promove a comercialização e detalha a sua atuação no *Camp Nou Experience*.

“No ‘FC Barcelona’, os visitantes estão predispostos a comprar, então, a chave para gerenciar o fluxo era colocar a ênfase na eficiência transacional tanto na saída quanto dentro do local em torno dos pontos de captura. Criamos duas áreas transacionais separadas e distintas; uma na entrada do recinto longe do próprio museu, que também funciona como área de compras e local de experiência fotográfica. Isso nos permite envolver os visitantes logo na chegada (e novamente quando eles saem), mas, principalmente, longe dos entroncamentos que ocorrem dentro da própria área do museu. Dentro do próprio Museu, as áreas de experiência fotográfica estão posicionadas ao lado das vias principais. O design canaliza os convidados para os conjuntos de fotos, minimizando o congestionamento e permitindo que aqueles que não querem uma foto continuem seu passeio sem serem perturbados. A configuração de varejo de saída do Museu possui oito quiosques (verificar o número) que utilizam nossa tecnologia de pulseiras, permitindo aos hóspedes simplesmente digitalizar sua pulseira, resultando na atribuição correta de imagens e álbuns de fotos a cada hóspede. No ‘FC Barcelona’, ao assumir a gestão da experiência fotográfica de um concorrente (2014), através da introdução dos nossos sistemas e pessoas, a *Magic Memories* aumentou o SPH [qualidade das lentes] em 100%” [tradução própria] (MAGIC MEMORIES, 2021).

O trecho obtido acima demonstra que a profissionalização dos roteiros turísticos de um atrativo com elevada demanda, requer toda atenção possível aos detalhes para maximizar as oportunidades de venda e captação de recursos, por exemplo, posicionando estrategicamente os produtos e serviços durante o *tour*, oferecendo alternativas de consumo com preços variados e investindo em tecnologia. A Figura 8 apresenta ilustrações dos produtos oferecidos (fotos e álbuns personalizados e editados) pela empresa aos turistas no *Camp Nou Experience*, corroborando com os comentários anteriores do diretor Jordi Peñas, quando ele cita a possibilidade de um visitante tirar fotos personalizadas com os jogadores do clube.

FIGURA 8 – Promoção de serviços terceirizados pela *Magic Memories* no *Camp Nou Experience*.



Fonte: Magic Memories (2021).

Além dessa, outras colaborações foram identificadas. Segundo o diretor Jordi Peñas, outros pontos turísticos da cidade também fazem parte da rede colaborativa de parceiros comerciais do *Camp Nou Experience*.

“Há uma colaboração [interinstitucional] e fazemos coisas conjuntas. Assim, se um maravilhoso novo museu será inaugurado em Barcelona? Eu não veria isso com uma competição, muito pelo contrário, porque tornaria minha cidade mais atrativa para turistas internacionais. Agora mesmo, por exemplo, temos uma campanha conjunta com a *La Pedrera*, com o *Aquarium de Barcelona* e o espaço modernista *Sant Pau*, em que os clientes têm pacotes [ingressos conjuntos] e se colocam/apresentam os quatro selos [de entrada das atrações], nós damos um prêmio⁴⁹ e outras coisas. Ou seja, nesse sentido, aumentar o nível de oferta turística e lúdica da cidade, é uma boa notícia para todos. Ou seja, não é a concorrência, pelo contrário, torna o posicionamento do [Futbol Club] **Barcelona** a nível internacional mais poderoso” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 7).

A referida campanha entre os quatro pontos turísticos (*Camp Nou Experience*, *La Pedrera-Casa Milà*, *L'Aquàrium de Barcelona* e o *Sant Pau Recinto Modernista*) é chamada de “La ruta de Barcelona” e tem como foco ser uma proposta de lazer e cultura, sobretudo, para as famílias barcelonesas e da região metropolitana, no intuito de aproximar a comunidade local as experiências turísticas do destino (FC BARCELONA, 2020c). Entre os benefícios e prêmios proporcionados aos consumidores do atrativo, constam: visitas guiadas inclusas (noturnas no *Sant Pau* e na *Casa Milà*), acesso a pista de gelo do *Futbol Club*

⁴⁹ Os visitantes recebem um livro-guia do museu do *Futbol Club Barcelona* ou um livro sobre histórias para crianças, assim como nos outros três atrativos os quais também dão premiações similares aos visitantes desse programa turístico (FC BARCELONA, 2020c).

Barcelona e a área técnica do *L'Aquàrium de Barcelona*, desconto nos ingressos – para os turistas entrarem nos quatro atrativos o custo é 26 euros, já para os residentes de toda a Catalunha o valor é reduzido variando entre dez e 12 euros, isto é, até 60% de desconto para os catalães (FC BARCELONA, 2020d). Outra ação adotada pelo clube tem sido participar da “noite do museu” anual de Barcelona, organizada pelo Prefeitura da cidade (JORDI PENAS I BABOT, 2020; JOSEP ANTON ROJAS I DIAGO, 2020). Além disso, o clube também realiza parcerias comerciais com a rede hoteleira da cidade, conforme observado na fala do diretor Jordi Peñas:

“Com os hotéis nós fazemos campanhas e promoções e, de fato, existem muitos hotéis que também nos reservam ingressos e ‘ingressos premium’ com visitas ‘vip’ [referindo-se ao *Camp Nou Experience* e aos jogos) para os seus clientes ‘top’. Ou seja, sim, a verdade é que todos os operadores turísticos que estão na cidade, nós costumamos fazer bastante coisas juntos” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 7).

Neste trecho ficou claro que a rede de parceiros comerciais estabelecida pelo clube para potencializar os seus serviços turísticos é ampla e alcança instituições dos mais variados segmentos. Essas relações comerciais são capazes, inclusive, de arrefecer tradicionais rivalidades esportivas do *Futbol Club Barcelona* com outros clubes em prol de desenvolver parcerias colaborativas capazes de gerar ainda mais benefícios ao clube. Por exemplo, sobre o *Real Madrid Club de Fútbol*, histórico rival do clube catalão no prisma esportivo, cultural e sócio-político (O'BRIEN, 2013), o diretor Jordi Peñas foi enfático ao dizer que apesar da rivalidade histórica, ambos os clubes devem ser parceiros de negócios na indústria do turismo esportivo.

“Acredito que o ‘Barça’... o museu do ‘Barça’... Estamos dentro do que é a indústria do futebol, certo!? Então, no campo de jogo eu quero que o *Real Madrid* [*Club de Fútbol*] seja destruído com uma bomba nuclear. Mas na segunda-feira, eu preciso do *Real Madrid* [*Club de Fútbol*]. Segunda, terça e quarta... E no domingo quero que ele morra. O que estou dizendo é que estamos todos no mesmo negócio. A nível de museus esportivos, bem, é exatamente a mesma coisa. Gosto disso em cidades onde há futebol ou outros esportes que têm o seu museu e que os turistas, quando viajam, pensam que: “se eu for para Londres, eu vou ir no estádio de *Wembley*, se eu for para Milão, eu vou no *San Siro*, se vou para Nova Iorque, eu vou no estádio dos *Yankees*... em Madrid, no estádio *Santiago Bernabéu*... em Barcelona, no *Camp Nou*. Nesse sentido, eu acho que no nível esportivo, há uma rivalidade no campo, mas nas outras questões, temas turísticos, por exemplo, questões de patrocínio e muitas outras coisas... estamos juntos e defendendo muitas vezes os mesmos interesses. Tópicos de televisão, por exemplo. Há também muitas coisas que temos com nossos rivais” (JORDI PENAS I BABOT, 2020, p. 6).

Para Reilly (2015), a chave para o sucesso destes serviços é o desenvolvimento de parcerias. No panorama dos museus de futebol, as rivalidades esportivas não devem ser um obstáculo para a colaboração entre os clubes de futebol que buscam se promoverem como

atrativos turísticos de suas cidades. Por exemplo, o “El Clásico” (nome popular atribuído as partidas entre o *Futbol Club Barcelona* e o *Real Madrid Club de Fútbol*) não impede que o clube catalão seja um parceiro comercial do seu maior rival. Como resultado, Appel (2015) aponta em seu estudo pautado nos museus dos clubes ingleses e no Museu Nacional do Futebol (em Manchester, Inglaterra), que esses espaços evitam abordar tais rivalidades, especialmente em menções de tom pejorativo acerca do rival, possivelmente, para não comprometer as colaborações entre eles. De acordo com O’Brien (2013), o *el Clásico* tem sido explorado pelos dois clubes nos últimos anos para se expandir a sua base global de torcedores e simpatizantes. O referido autor ainda afirma que o desenvolvimento de tecnologias virtuais para promover os clubes em várias línguas reafirma a noção de que os estádios *Santiago Bernabéu* e *Camp Nou* não são mais espaços locais, regionais ou até mesmo nacionais, pois, se tornaram pontos focais de torcidas globais e de turismo futebolístico, imersos nos seus próprios valores culturais e tradições (O’BRIEN, 2013).

Destarte, outras ações visando a expansão dos serviços turísticos no *Camp Nou* foram encontrados. À guisa de exemplos, o clube organizou uma visita exclusiva para um grupo de blogueiros viajantes internacionais ao *Camp Nou Experience* em parceria com a *Turisme de Barcelona* no ano de 2015; lançou o “Camp Nou Live Stream Tour”⁵⁰ – *tour* virtual, guiado e interativo, acessado por dispositivos eletrônicos de qualquer lugar com acesso à internet – durante a pandemia da COVID-19; e também lançou um novo serviço de *tour* itinerante – também conhecido como *travelling tour* – (FC BARCELONA, 2015b, 2021h, 2021a). Este último exemplo se trata de mais uma ação pioneira no segmento do turismo futebolístico, caracterizada pela exibição interativa e tecnológica de artefatos, objetos e vídeos que retratam a história do clube. O “Barça, The Exhibition” foi previsto inicialmente para ser realizado em Tel Aviv (capital de Israel) no dia 15 de julho de 2021 – assim como em outros países no Oriente Médio e na Ásia ainda não anunciados. Uma segunda versão deste programa turístico itinerante foi planejada para 2022 em três cidades mexicanas, a saber: Cidade do México, Monterrey e Guadalajara (FC BARCELONA, 2021a).

Para finalizar esta seção, no presente momento (julho de 2021), a instituição possui oficialmente 31 marcas (globais e locais) como patrocinadoras oficiais relacionados a diversos departamentos da sua estrutura, de acordo com o seu *website* oficial (FC BARCELONA, 2021i). Chamou a atenção que nenhuma das empresas expostas na plataforma atua no setor do

⁵⁰ Sob o custo de dez euros, o tour tem duração de 45 minutos e conta com um roteiro guiado e interativo entre um profissional do clube e os participantes virtuais, bem como sessões exclusivas e personalizadas para alguns países (incluindo o Brasil, o qual este pesquisador realizou uma observação participante).

turismo, mesmo que o clube seja parceiro de inúmeras empresas de viagens, órgãos gestores e agentes autorizados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo dissertar sobre como os serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* impactam na comunidade local e como são constituídas as parcerias comerciais locais desse atrativo. Salienta-se que a maior parte dos dados obtidos não considerou a perspectiva dos efeitos causados pela pandemia da COVID-19.

A comunidade de Barcelona possui um relacionamento conturbado com a presença dos turistas no destino. A percepção dos residentes é, majoritariamente, negativa ao turismo de massa na cidade e o *Camp Nou* é um dos atrativos do destino que não escapam das queixas dos moradores e dos torcedores. No entanto, o clube apresenta iniciativas para manter um relacionamento próximo e saudável com os residentes locais (e regionais), além dos benefícios econômicos gerados, proporcionando alternativas facilitadoras para a comunidade local consumir os seus serviços turísticos. O planejamento estratégico dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* mostrou-se eficaz, composto por ações inovadoras recorrentes e uma extensa rede colaborativa de parceiros comerciais. Algumas dessas ações, como os *tours* itinerantes e os virtuais, são observadas como tendências a serem adotadas por outros clubes de futebol, especialmente aqueles com projeção internacional/global.

Observou-se que estabelecer um relacionamento com as DMOs é fundamental para tornar os clubes de futebol atrativos turísticos relevantes no seu destino, haja vista que o futebol é uma modalidade esportiva popular mundialmente. Além disso, as parcerias com outras empresas, incluindo instituições esportivas rivais, bem com a terceirização dos serviços desvelaram-se como fatores positivos para a otimização e expansão dos produtos e serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*, oferecendo-se como um modelo para outras organizações esportivas. Coaduna-se com Reilly (2015, p. 1780), que afirma que o aprimoramento das experiências em museus passa pela criação de uma rede colaborativa de parceiros, “para garantir que as coleções sejam mantidas e compreendidas de forma adequada, deve haver, portanto, um compartilhamento de informações entre esses parceiros em escala local, regional e nacional [tradução nossa]”.

Este estudo sugere que os gestores dos serviços turísticos de futebol devem considerar estratégias e medidas para minimizar os impactos do turismo de massa na qualidade de vida e no cotidiano dos residentes locais, os quais podem ser funcionários e/ou torcedores do próprio clube. Ainda nesta questão, a Prefeitura de Barcelona tem realizado

campanhas de conscientização aos visitantes e restrições/regulamentações para controlar o *overtourism* na cidade (HUGHES, 2018). Ao passo que esses temas ganham maior destaque e ações são adotadas para tentar solucionar o problema, a população barcelonesa pode estar mais suscetível a uma percepção mais positiva no tangente a presença dos turistas na região. Nesse sentido, a hospitalidade da comunidade local revelou-se como um aspecto significativo na melhora da satisfação experiência dos visitantes ao *Camp Nou Experience* e também nos jogos do clube.

Uma das limitações deste estudo foi ter focado na DMO local, o que abriu espaço para investigações futuras acerca das relações do clube com a DMO regional da Catalunha – *Agència Catalana de Turisme*. Sugere-se ainda novos estudos sob ótica de outros *stakeholders* como agências de viagens, agentes autorizados e também entrevistas qualitativas com os residentes locais.

8. AS IMPLICAÇÕES DA PANDEMIA DO COVID-19 EM UM ATRATIVO TURÍSTICO ESPORTIVO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O FUTBOL CLUB BARCELONA

Resumo

O *Futbol Club Barcelona* é um relevante atrativo turístico da cidade de Barcelona, pois possui uma demanda turística significativa e influencia positivamente na imagem do destino. Este estudo propõe uma explanação acerca das implicações da pandemia do Coronavírus (COVID-19) no clube, como um atrativo turístico esportivo, e possíveis perspectivas para o segmento. Caracterizado como um estudo de caso pautado, sobretudo, em uma revisão da literatura, este artigo utilizou-se de múltiplas fontes para a coleta dos dados: documentos, referenciais bibliográficos, reportagens jornalísticas e materiais audiovisuais. Foi possível identificar que os setores de turismo e esporte sofreram implicações significativamente negativas e, consequentemente, gerando perdas econômicas para atrativos turísticos esportivos, como no caso do *Futbol Club Barcelona*. Neste cenário, o clube adotou uma série de medidas e, estrategicamente, realizou ações virtuais e tecnológicas para retomar parte dos seus serviços turísticos, por exemplo as visitas guiadas pelo seu estádio e museu. Tais inovações representam uma tendência para o segmento e as descobertas apresentadas nesta pesquisa podem subsidiar novos estudos nesta área do turismo, bem como na formulação de estratégias e políticas para a recuperação do segmento.

Palavras-chave: Turismo esportivo. FC Barcelona. Atrativo turístico. COVID-19. Coronavírus.

INTRODUÇÃO

O turismo e o esporte são áreas separadas, mas podem ser complementares e inter-relacionadas e, assim, configurar o turismo esportivo (UVINHA et al., 2018). Além disso, estas duas áreas vem se tornando cada vez mais importantes para o desenvolvimento socioeconômico: o turismo representa um dos maiores setores econômicos no mundo e o esporte é uma das atividades de maior influência global (UVINHA et al., 2018). Até o final do ano de 2019, a indústria do turismo esportivo apresentava uma arrecadação de 800 bilhões de dólares por ano, o que representava 10% das viagens e 25% da receita total gerada por todo o setor de turismo (JIMÉNEZ-GARCIA et al., 2020).

Contudo, em dezembro de 2019 o mundo vivenciou o inesperado surto de uma pandemia causada por uma rápida disseminação global de um novo vírus, denominado *Novel Coronavirus* (COVID-19). Surgido na província de Wuhan (China), o COVID-19 já infectou aproximadamente 24 milhões de pessoas e ocasionou 825 mil mortes em 213 países/territórios até o presente momento (26 de agosto de 2020) (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2020a; WORLDOMETERS, 2020). Não obstante, se faz necessário alertar que o número real de infectados pode ser superior, por causa da alta incidência de infectados assintomáticos (86%) que, principalmente no início do surto, não foram contabilizados pelos órgãos de

controle (LI et al., 2020). A subnotificação de infectados causada pelas dificuldades de testagem na população mundial, também pode indicar um número de casos ainda mais elevado do que estes apontados pelos dados oficiais.

A partir dos primeiros meses de 2020, a doença se tornou motivo de preocupação das autoridades governamentais e dos órgãos oficiais de saúde no mundo, sobretudo, pela velocidade de propagação e o impacto da taxa de mortalidade, 9% dos casos registrados (WORLDMETERS, 2020). Diante disso, o diretor geral da *World Health Organization* (WHO) – Organização Mundial da Saúde – declarou “estado de pandemia global” no dia 11 de março de 2020 (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2020b). Medidas de higienização constante e distanciamento social – de um metro e meio entre as pessoas – foram veementemente recomendadas pela WHO e fomentadas por diversas autoridades governamentais para conter a propagação do vírus, pois ainda não há uma vacina para esta doença contagiosa de 2020 (ISLAM et al., 2020; PROMPETCHARA; KETLOY; PALAGA, 2020).

Neste prisma, a realidade social (relacionamentos, comportamentos e a mobilidade) foi, e ainda é, sensivelmente reorganizada a partir da disseminação global do vírus (ISLAM et al., 2020). Como consequência dessas medidas restritivas para conter os avanços da pandemia, o COVID-19 gerou uma forte crise na economia mundial (OZILI; ARUN, 2020; WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL, 2020b). Neste contexto, as áreas do turismo e do esporte foram duas das mais afetadas economicamente pela pandemia, ambas paralisaram total ou parcialmente (em alguns nichos e períodos) as suas atividades por tempo indeterminado, especialmente a partir do mês de março de 2020 (FOLINAS; METAXAS, 2020; GERBAUDO, 2020a; GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020; PARNELL et al., 2020).

No setor do turismo, o surto do COVID-19 motivou os governos de diversos países a imporem restrições a viagens não essenciais a destinos afetados pelo vírus, como a suspensão das viagens turísticas, vistos de trabalho e vistos de imigrantes, por tempo indefinido (GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020). Houve, ainda, países que proibiram completamente todas as formas de viagem interna ou externa, fechando todos os seus aeroportos (OZILI; ARUN, 2020). Já o setor de esporte teve os seus principais eventos e competições suspensos, postergados ou cancelados em alguns casos (CORSINI et al., 2020; GERBAUDO, 2020a; MUÑOZ; MEYER, 2020; PARNELL et al., 2020; WORLDFOOTBALL.NET, 2020). Compreendendo que o futebol é um dos esportes mais populares, assistidos e praticados no mundo, as atratividades turísticas de futebol representam uma das principais vertentes do

turismo esportivo (GONZÁLEZ-GARCÍA; GONZÁLEZ-SERRANO; PARRA-CAMACHO, 2018).

Devido à pandemia do COVID-19, federações, clubes de futebol, jogadores, dirigentes e demais agentes da modalidade vivenciam uma crise global sem precedentes, decorrente destas suspensões e cancelamentos dos campeonatos profissionais no mundo todo – com raras exceções ininterruptas – e dos treinamentos ainda no mês de março (MUÑOZ; MEYER, 2020; PARNELL et al., 2020). Neste prisma, os principais clubes de futebol no mundo foram impactados pelo surto, como ocorrido com o *Futbol Club Barcelona*, tendo como principal consequência a suspensão imediata de todas as suas atividades esportivas, comerciais (em espaço físico) e turísticas por tempo indeterminado.

O *Futbol Club Barcelona* está situado na Espanha, um dos países mais afetados pela dispersão do COVID-19, já que registrou o quarto maior número de casos (87 mil) e a sexta maior quantidade de mortes (27 mil) ao fim do primeiro semestre de 2020 (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2020a). Salienta-se que até o momento anterior à pandemia, a Espanha era o segundo destino mais visitado pelos turistas no mundo, ao registrar a chegada de 82 milhões de turistas no ano de 2018, e o setor turismo era um dos segmentos mais significativos para a economia espanhola – representava 11,8 % do seu Produto Interno Bruto (PIB) e 13,5% dos empregos (OECD, 2020).

Neste contexto, o *Futbol Club Barcelona*, além dos limites do esporte, era um importante e rentável atrativo turístico, o qual impulsionava a demanda turística da cidade de Barcelona e manifestava uma significativa influência positiva na imagem turística desse destino (FC BARCELONA, 2016a; GARCIA, 2018; PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018; OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019; TOBAR; RAMSHAW, 2019). Consolidado como um dos principais clubes de futebol, dono de uma marca globalizada (DEHOUCHE, 2018), o *Futbol Club Barcelona* se tornou, ainda, um atrativo turístico relevante para o destino de Barcelona ao longo dos anos. O seu estádio *Camp Nou*, por exemplo, é um dos pontos turísticos mais visitados na cidade (OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019), o que destaca o *Futbol Club Barcelona* como um modelo de atrativo turístico de futebol para outros clubes no mundo.

Tais elementos instigam um olhar para as implicações causadas pelo COVID-19 nos aspectos turísticos do clube supracitado. Nesta direção, engendra-se a necessidade de uma investigação acerca da forma que o COVID-19 impactou nos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*, bem como das ações e estratégias adotadas pelo clube em relação a gestão turística neste cenário de crise econômica e pandemia. Embora alguns estudos (RITCHIE,

2008; MAIR; RITCHIE; WALTERS, 2016; SHIPWAY, 2018; MILES; SHIPWAY, 2020) ofereçam contribuições para a gestão do turismo durante períodos de crises e desastres, como a pandemia em questão, a literatura acadêmica ainda não explorou as implicações do COVID-19 nos serviços turísticos ofertados por clubes de futebol.

Este estudo visa, portanto, explanar e refletir sobre os impactos causados pelo COVID-19 no turismo esportivo na cidade de Barcelona, analisando o *Futbol Club Barcelona* como um atrativo turístico de futebol, de modo que viabilize, ainda, apontar uma visão geral do problema e possíveis contribuições da literatura para a recuperação e retomada adequada das atratividades turísticas de futebol diante desta pandemia. Reforça-se que o estudo não se limita a apresentar um panorama simplesmente descritivo do atual momento deste componente do turismo esportivo, isto seria dificultado por se tratar de um fenômeno ainda em andamento. Objetiva-se ir além, analisar o cenário e, ancorando-se nos pressupostos teóricos e nos dados coletados, apontar perspectivas possíveis para o turismo esportivo, em particular o nicho do turismo futebolístico, contribuindo para uma discussão ainda incipiente no meio acadêmico.

METODOLOGIA

Esta investigação caracterizou-se como um estudo de caso pautado pelos pressupostos de Robert Yin (2014). Para o referido autor, trata-se de uma ferramenta estratégica de pesquisa mais abrangente, embora pouco sistematizada, que permite uma descrição minuciosa de um determinado fenômeno, estabelecendo os seus primeiros conhecimentos sem desconsiderar o seu contexto. Um estudo de caso possibilita o aprofundamento de um ou mais objetos em pesquisas de fenômenos sociais, seja qual for o viés (descritivo, exploratório ou explicativo), sendo habitual a utilização de várias fontes de evidência (GIL, 2008; YIN, 2014). Isto posto, optou-se por aproximar este estudo de caso com o método qualitativo de pesquisa, de cunho descritivo e exploratório, pois este tipo de pesquisa se concentra em desvelar um novo fenômeno e desenvolver fundamentações teóricas, estimativas e avaliações a partir de tal descoberta (FLICK, 2013).

Pautada na utilização do estudo de caso como ferramenta metodológica, a presente pesquisa qualitativa recorre ao uso de múltiplas fontes de informação para a coleta dos dados (CRESWELL, 2014), a saber: documentos, referenciais bibliográficos, reportagens jornalísticas e materiais audiovisuais (retirados do *website* oficial do *Futbol Club Barcelona*). Além disso, essa investigação qualitativa foi fortemente ancorada por uma revisão da literatura para realizar, além da descrição minuciosa do caso, uma “análise holística”, isto é,

uma análise de todo o caso e não de uma parte específica (CRESWELL, 2014, p. 89), sem desconsiderar as mutações do fenômeno pesquisa que ainda está em andamento.

No que tange a revisão da literatura, seguiu-se os procedimentos metodológicos propostos por Flick (2013), que permitem a utilização de uma revisão narrativa para delinear uma visão geral do que foi publicado em livros e artigos científicos. Soma-se a isto, a utilização do que o autor intitula como “literatura cinzenta” – relatórios técnicos, pré-publicações, documentos de pesquisa e governamentais, ou atas de conferências – que proporciona um acesso mais imediato à pesquisa ou aos debates em andamento, bem como as maneiras institucionais de documentar e tratar um problemas sociais (FLICK, 2013).

Na tentativa de atingir os objetivos propostos, os dados desta pesquisa foram coletados entre os dias 15 de abril e 05 de junho de 2020. Primeiramente, realizou-se uma busca por produções científicas correlatas ao tema nos bancos de dados da *Scopus*, *Scholar Google* e *Web of Science*. Ao acessar estas plataformas utilizou-se os seguintes descritores (operadores) booleanos: “*football OR Soccer* AND *Covid-19 OR Coronavirus OR Pandemic*”; “*Football OR Sport* AND Tourism AND *Covid-19 OR Coronavirus OR Pandemic*”; “Sport AND Tourism AND disaster”.

Em seguida, o levantamento também coletou ainda informações disponibilizadas nos websites das instituições e agências de fomento dos setores da saúde (WHO), do turismo [*United Nations World Tourism Organization* (UNWTO), *World Travel & Tourism Council*, *Observatori del Turisme de Barcelona* e *Turisme de Barcelona*], da economia [*World Economic Forum* e *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD)] e do esporte [*Fédération Internationale de Football Association* (FIFA), *Fédération internationale des Associations de footballeurs professionnels* (FIFPro) e *International Olympic Committee*].

Ademais, diversos veículos de comunicação online (artigos de jornais, o *website* oficial do *Futbol Club Barcelona* e outros especializados em esporte) foram consultados para subsidiar as arguições e apresentar maiores contribuições. Vale destacar que este tipo de fonte foi utilizado de acordo com o alerta de Flick (2013), pois para o autor os artigos de imprensa (de jornais e revistas, impressos ou eletrônicos) podem auxiliar a entender o tipo de atenção e a relevância dada pelo público ao tema investigado, mas estas fontes não podem ser confundidas e tratadas como literatura científica.

Na sequência, os resultados deste estudo foram divididos em quatro seções. A primeira teve o intuito de abordar as implicações causadas pelo COVID-19 no setor de turismo esportivo. O segundo tópico apresenta como o clube explorava o turismo esportivo antes do surto emergir. Isto posto, foram apresentadas as principais consequências da pandemia no

clube na terceira seção, buscando enfatizar questões associadas ao turismo esportivo. Logo após destacar o atual cenário, elaborou-se um tópico para apontar as possíveis perspectivas para o clube e ao nicho turístico após o término da pandemia.

As implicações do COVID-19 nas indústrias do turismo e do esporte

Em poucos meses de pandemia, a economia mundial entrou em recesso e várias pessoas perderam os empregos ou tiveram seus salários reduzidos, estabelecendo uma crise profunda em diversos setores da sociedade (agricultura, alimentação, aviação, comércio, educação, saúde, turismo e esporte) (NICOLA et al., 2020). Somando a crise econômica e as restrições de mobilidade social, os setores de turismo (FOLINAS; METAXAS, 2020) e esporte (PARNELL et al., 2020) já apontam prejuízos históricos, que a cada dia tornam-se ainda maiores.

Antes disso, o turismo representava 4,4 % do PIB mundial e 6,9% dos empregos no mundo em média, segundo uma pesquisa que analisou 51 países, e em 2018 arrecadou 1,46 trilhão de dólares (OECD, 2020). De acordo com a Organização Mundial do Turismo (UNWTO), somente no primeiro trimestre do ano o prejuízo foi de 80 bilhões de dólares e uma redução de 67 milhões de chegadas internacionais de turistas, sendo que a projeção total para 2020 é uma queda significativa entre 58 e 78% de chegadas nos destinos turísticos, variando conforme a duração das restrições de viagem ao longo do ano (UNWTO, 2020b).

Segundo a UNWTO (2020b), essa é a maior recessão a viagens internacionais da história mundial, na qual 100% dos destinos turísticos foram afetados pela pandemia e todos implementaram políticas de restrição à viagens internacionais, a partir do mês de março (alguns países em abril) de 2020. A expectativa momentânea da UNWTO (2020b) é de recuperação do setor a partir de 2021, estimando-se que a demanda doméstica se recupere mais rápido que a demanda internacional. O Conselho Mundial de Viagens e Turismo alerta que a indústria de viagens e turismo pode reduzir cerca de 100 milhões de empregos no mundo, e o continente asiático deve ser o mais afetado (WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL, 2020b).

O conselho também sugere que, ao término do surto, o setor turístico pode levar até dez meses para se recuperar, apesar desta projeção depender do tempo de duração da pandemia e das restrições governamentais (WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL, 2020b). Para a UNWTO (2020c), ao considerar a projeção do prejuízo na chegada de turistas internacionais em 2020, essa pandemia deve impactar em um retrocesso de 5 a 7 anos para o turismo.

O universo esportivo, por sua vez, vive dilemas semelhantes aos do turismo. A título de exemplo, o principal evento esportivo do ano, os Jogos Olímpicos de Tóquio, que estava previsto para iniciar no dia 24 de julho de 2020 foi postergado para a mesma data do ano seguinte, assim como os Jogos Paralímpicos de Tóquio 2020 que ocorrem na sequência (INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE, 2020). A situação deve impactar negativamente na economia do país sede (Japão) e pode elevar substancialmente os custos do megaevento.

Um dos setores mais afetados deve ser o turismo, pois estimava-se que somente a cidade de Tóquio receberia 20 milhões de turistas em 2020 (GALLEGO et al., 2020), principalmente durante o período do megaevento. É possível que ainda haja uma renegociação dos contratos comerciais, entre os organizadores e patrocinadores, bem como uma reavaliação das 18 instalações construídas para atender as demandas do megaevento (NIKKEI ASIAN REVIEW, 2020). Ressalta-se que o adiamento dos Jogos Olímpicos de Tóquio deve gerar um prejuízo total de 6 bilhões de dólares ao setor econômico do Japão, de acordo com especialistas em economia (NIKKEI ASIAN REVIEW, 2020).

No prisma do futebol, a partida realizada no dia 19 de fevereiro na cidade de Milão (Itália), válida pela *UEFA Champions League* – principal campeonato europeu de clubes – entre *Atalanta Bergamasca Calcio* (Itália) e *Valencia Club de Fútbol* (Espanha), foi considerada o epicentro da propagação do vírus na Itália e na Espanha (GERBAUDO, 2020a; READE; SINGLETON, 2020). O clube italiano, da região da Lombardia, era o mandante do jogo e disputava pela primeira vez em sua história o primeiro jogo da fase final (oitavas) da competição, ao enfrentar o *Valencia Club de Fútbol* diante de 45 mil pessoas no estádio *San Siro*. Nas semanas posteriores à partida, a região italiana supracitada registrou os primeiros casos da doença em quantidades abundantes, segundo o jornal *La Repubblica* (LA REPPUBLICA, 2020).

Concomitantemente, um pouco antes da já mencionada paralisação geral das atividades sociais orientadas pelas autoridades governamentais, algumas partidas dos principais campeonatos no mundo já haviam sido realizadas sem a presença de público no começo de março, o que já representou um prejuízo financeiro para os clubes (CORSINI et al., 2020; READE; SINGLETON, 2020). Dois desses casos, foram as partidas de volta (segundo jogo da mesma fase eliminatória) da *UEFA Champions League*, entre *Atalanta Bergamasca Calcio* e *Valencia Club de Fútbol* realizada na Espanha, bem como o duelo entre *Paris Saint-Germain Football Club* (França) e *Ballspielverein Borussia 09 e. V. Dortmund* (Alemanha) ocorrido na capital francesa. No caso do clube francês, estima-se que a ausência

de público fez com que este deixasse de arrecadar seis milhões de euros com ingressos e o *matchday* – valor gerado pelo consumo de serviços e produtos em um estádio – (THE DAILY STAR, 2020).

Vale ressaltar que o estudo de Reade e Singleton (2020) analisou a presença de público nas partidas das cinco principais ligas nacionais europeias (alemã, espanhola, francesa, inglesa e italiana) antes da paralisação geral. A referida pesquisa apontou que na Itália e na França a média de público nos estádios caiu significativamente com a descoberta dos primeiros casos e mortes de COVID-19 nesses países. Enquanto isso, Alemanha, Espanha e Inglaterra não apresentaram reduções significativas na presença de público durante o início do surto (READE; SINGLETON, 2020).

No mês de abril (2020), o futebol sofreu os maiores impactos ocasionados pelas paralisações motivadas pelo combate ao COVID-19. Diversos campeonatos regionais, nacionais e continentais de clubes que estavam em andamento foram suspensos, adiados ou encerrados (GERBAUDO, 2020a; WORLDFOOTBALL.NET, 2020). Com a paralisação das atividades esportivas, a tomada de decisão das principais federações de futebol em relação aos torneios que já estavam em andamento, ganhou destaque. Na França e na Bélgica, por exemplo, as competições esportivas foram oficialmente encerradas, e os seus respectivos líderes parciais (*Paris Saint-Germain Football Club* e *Club Brugge Koninklijke Voetbalvereniging*) foram declarados campeões nacionais de futebol, enquanto na Holanda, a liga nacional foi finalizada sem ter o campeão e os rebaixados definidos (GERBAUDO, 2020a; WORLDFOOTBALL.NET, 2020).

Havia uma estimativa inicial de que se os jogos remanescentes da temporada destas cinco ligas não fossem concluídos, as perdas somadas dos clubes podem ultrapassar os 4 bilhões de euros em receitas com *matchday*, transmissão televisiva e patrocínios (FOOTBALL COLLECTIVE, 2020). Em vista disso, importantes campeonatos nacionais – Alemanha, Espanha, Inglaterra, Itália e Portugal – de clubes na Europa, assim como a maior parte das ligas e das copas (nacionais e internacionais) pelo mundo, foram gradativamente anunciando o retorno das atividades a partir do mês de maio, contudo, sem a presença de público nos estádios (GERBAUDO, 2020a).

Neste contexto, os clubes de futebol estão sofrendo prejuízos financeiros e litígios jurídicos (agosto de 2020), e as primeiras consequências disso podem ser observadas na redução dos seus orçamentos. Haja vista que as entidades futebolísticas devem apresentar uma queda substancial de arrecadação, diversos contratos comerciais e trabalhistas estão sendo renegociados para aliviar a folha de pagamento e manter os compromissos em dia

(GERBAUDO, 2020b). De acordo com a Associação Mundial dos Jogadores Profissionais de Futebol (FIFPRO, 2020), em todos os cinco continentes podem ser observados acordos temporários de redução salarial entre clubes de futebol (masculino e feminino) e os seus jogadores, e medidas estão sendo discutidas para reavaliar os contratos encerrados durante o período de inatividade.

Segundo a FIFA, a pandemia gerou uma crise sem precedentes no futebol e isto motivou a entidade a elaborar diretrizes para minimizar os danos, como a flexibilização das regras para contratos e transferências de jogadores (FIFA, 2020a). A FIFA anunciou, ainda, um plano de assistência financeira de 150 milhões de dólares, distribuídos entre as 211 associações nacionais (FIFA, 2020b). É importante que as futuras pesquisas façam um acompanhamento minucioso da aplicabilidade deste recurso, haja vista que diversas entidades esportivas frequentemente se envolvem em episódios de corrupção, inclusive a própria FIFA (BEAN, 2019).

Não obstante, os principais campeonatos masculinos de seleções, como a Eurocopa 2020, a Copa Africana das Nações e a Copa América 2020, foram adiados para o ano seguinte (MUÑOZ; MEYER, 2020; TOVAR, 2020). Cabe destacar que a Eurocopa é um campeonato futebolístico com uma demanda turística relevante, considerado o segundo maior megaevento de futebol – atrás da Copa do Mundo (ROMANO et al., 2015; GONZÁLEZ-GARCÍA; GONZÁLEZ-SERRANO; PARRA-CAMACHO, 2018). Observa-se que a edição de 2020 tinha (e ainda tem) como principal novidade a presença de 12 países sedes para a realização das partidas (FOOTBALL COLLECTIVE, 2020), o que deve estimular positivamente a indústria do turismo esportivo. Diante das restrições de mobilidade social e da ausência de público nos eventos esportivos, o setor de turismo esportivo, em especial as atratividades de futebol, encontra-se enfraquecido mundialmente e, ainda, sem uma previsão exata para a retomada plena do segmento.

***Futbol Club Barcelona* antes da pandemia: um forte atrativo para o destino turístico Catalão**

Antes do surto, as atratividades turísticas de futebol se destacavam como um dos nichos do turismo esportivo. Segundo González-García, González-Serrano e Parra-Camacho (2018), o futebol pode se configurar em um produto turístico atrativo e diversificado, que atrai novos nichos de mercado e, assim, os clubes de futebol se convertem em promotores turísticos de sua cidade. Proctor, Dunne e Flanagan (2018) afirmam que a presença de um “clubes marcante” em competições da temporada regular, tem sido vista como um ativo

distinto e positivo na contribuição para a imagem de destinos como Barcelona, ao mesmo tempo em que proporciona benefícios, sobretudo econômicos, para a comunidade local.

De acordo com Agustó et al. (2019), alguns clubes de futebol tem uma relação direta com a imagem de uma cidade e o *Futbol Club Barcelona* é um desses casos. Compactuando com esta perspectiva, Garcia (2018) e Proctor, Dunne e Flanagan. (2018) sugerem que o *Futbol Club Barcelona* é um produto turístico capaz de impulsionar a imagem da cidade de Barcelona como um destino turístico mais atrativo, especialmente, para os turistas que tem o lazer como motivação principal da viagem. Vale ressaltar que 70% das chegadas de turistas em Barcelona são motivadas pelo lazer, cujo principal meio de desembarque é o avião e o gasto diário no destino é de aproximadamente 80 euros (OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2020b).

A pesquisa realizada por Garcia (2018), analisou especificamente o papel e a influência da marca “FC Barcelona” na formação da imagem do destino turístico da cidade de Barcelona, por meio de questionários em quatro pontos turísticos (*Camp Nou*, *La Sagrada Família*, *Barceloneta* e *La Pedrera*) da cidade. Observou-se que a imagem do destino turístico é significativamente associada e afetada pelo *Futbol Club Barcelona*, pois 68% dos entrevistados afirmaram que a visita ao seu estádio *Camp Nou* foi uma das três principais motivações de viajar à cidade, sendo a principal motivação para 41% da amostra total (GARCIA, 2018).

A exemplo disso, o museu do *Futbol Club Barcelona* foi a terceira atração mais visitada do ano de 2017, com cerca de dois milhões de visitas – atrás da basílica *La Sagrada Família* e o do *Park Güell* –, se consolidando como um dos principais atrativos de Barcelona dentre as 254 opções turísticas disponibilizadas (OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA, 2019; TURISME DE BARCELONA, 2020b). O *Futbol Club Barcelona* é favorecido por estar situado em uma localidade na qual os segmentos de esporte e turismo estão significativamente relacionados. Por exemplo, no índice global de cidades com impacto esportivo, divulgado em maio de 2019 pela *SportCal* (2019), Barcelona é a 25ª cidade com maior impacto esportivo do mundo, embora já tenha ocupado o segundo lugar neste índice no ano de 2013 (SPORTCAL, 2013).

Em 2016, o próprio *Futbol Club Barcelona* contratou a *Deloitte* para realizar um estudo acerca do seu impacto turístico e econômico para a cidade. Os resultados apontaram que o clube catalão gerou 1,3 milhão de pernoites e 906 milhões de euros à cidade durante a temporada 2014-2015 – a cada euro faturado para si, gerou 2,7 de euros para o PIB da cidade, totalizando 1,5% do PIB total da cidade naquele período – e 16.628 empregos decorrentes das

suas atividades – a taxa de desemprego da cidade cresceria 18% sem o clube (DELOITTE, 2015; FC BARCELONA, 2016a). Contudo, esta pesquisa contrastou com o estudo de Garcia (2018), ao indicar que 6% dos turistas que chegam à cidade têm o clube como motivo principal da visita, seja para assistir a jogos ou simplesmente para visitar o *Camp Nou* (FC BARCELONA, 2016a).

O *Futbol Club Barcelona* oferta, além da visita ao seu museu atual, um tour pelas dependências do seu estádio, ambos promovidos e comercializados em um programa turístico intitulado “Camp Nou Experience: Tour and Museum”. Os preços variam entre 26 e 149 euros e a duração é de aproximadamente duas horas e meia. Por outro lado, o tour pelo estádio também pode ser realizado à parte da visita ao museu, pelo preço de 15 euros (FC BARCELONA, 2021c).

No “Camp Nou Experience: Tour and Museum”, o turista pode escolher entre diversas categorias de visita (individual, em grupo ou excursões escolares) e aparatos, tais como: acompanhamento de guias especializados em futebol, audioguias, experiências virtuais interativas, fotografias profissionais personalizadas, participar do *Robokeeper Challenge* – um desafio em que o visitante tem três tentativas (de um minuto cada) para marcar gol de pênalti contra o goleiro robô (com sensor de movimento). Se o desafiante marcar todos os três gols, vence o Robokeeper Challenge e, como prêmio, pode se encontrar pessoalmente com o jogador Lionel Messi –, acesso VIP irrestrito a determinados setores pagos separadamente: vestiário, sala de conferência e o gramado (FC BARCELONA, 2021c).

É possível que o clube catalão tenha estabelecido uma parceria com a *Turisme de Barcelona* – órgão governamental responsável pela gestão do turismo na cidade de Barcelona – visando a ampliação, melhoria e a gestão do serviço oferecido, o que pode gerar benesses para todos os agentes envolvidos (clube, governo, comunidade local e os próprios turistas). Isto porque a *Turisme de Barcelona* é um dos principais meios de promoção e comercialização de produtos e serviços vinculados ao clube (PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018), como o “Camp Nou experience: Tour and Museu” em seu website oficial (TURISME DE BARCELONA, 2020b).

Embora o *Futbol Club Barcelona* também comercialize ingressos para as suas partidas no *Camp Nou* em seu website oficial, outros *stakeholders* do turismo também vendem este atrativo turístico. Observa-se que alguns destes são agentes oficiais autorizados pelo clube (como os grupos empresariais “Barcelona.de” e “Barcelona.com”, que comercializavam ingressos em seus respectivos websites, com preços variados conforme o setor do estádio e a relevância da partida. Estes mecanismos desvelam a eficiência do planejamento estratégico do

clube na captação de turistas para visitar o estádio, tanto para realizar o tour quanto para assistir aos jogos da equipe.

O *Camp Nou* tem capacidade para receber aproximadamente 100 mil torcedores nas partidas do *Futbol Club Barcelona* e é o maior estádio da Espanha na atualidade. Na temporada 2019-2020, o estádio apresentou uma média de 82 mil torcedores por partida, considerando todas as competições oficiais (*Copa del Rey*, *Laliga* e *UEFA Champions League*) disputadas no local (WIKIMAND, 2019). O clube catalão frequentemente disputa os principais títulos nacionais e internacionais e possui jogadores famosos de distintas nacionalidades, tais elementos podem explicar a expressiva média de público nos jogos. Diversos seguidores/torcedores tem sido atraídos para o torcer pelo *Futbol Club Barcelona* nos últimos anos, sobretudo aqueles provenientes de regiões com pouca tradição futebolística, como China, Emirados Árabes Unidos e Estados Unidos da América (VINIEGRA, 2019).

Os efeitos da pandemia no *Futbol Club Barcelona* e as ações do clube

Na esteira dos impactos causados pelo COVID-19 no futebol, o *Futbol Club Barcelona* foi gravemente afetado por esta crise global. No dia 12 de março (2020), o clube suspendeu oficialmente todas as suas atividades esportivas, incluindo o fechamento do seu museu por tempo indeterminado (FC BARCELONA, 2020e). No dia anterior, o clube já havia anunciado alterações no funcionamento do museu, por exemplo: a redução para o limite de 300 pessoas por sessão de visita, o fechamento de espaços interativos e o encerramento das atividades em dia de jogo (FC BARCELONA, 2020b). Após três meses do fechamento do seu estádio, o *Camp Nou* foi reaberto oficialmente para partidas (sem público) no dia 16 de junho no jogo contra o *Club Deportivo Leganés*, seguindo as recomendações salutaras do protocolo elaborado pela *LaLiga*, especialmente, para o retorno do futebol na Espanha (LALIGA, 2020). As visitas guiadas do “Camp Nou Experience: Tour & Museum” também foram retomadas e, para isto, o programa de visitação pelo estádio e o museu sofreu algumas adaptações para se readequar a nova realidade social.

Em um vídeo, o clube apresenta a criação de um novo protocolo de reabertura da visitação do estádio e do museu, intitulado “Espai net i segur” – “Espaço limpo e seguro” [tradução nossa] –, atendendo as recomendações do governo espanhol e das autoridades da saúde, com uma série de exigências, a saber: distanciamento de dois metros entre os visitantes; a utilização obrigatória de máscara; compra de ingressos somente por meios virtuais, que recebem prioridade, ou cartão; distribuição de álcool gel ao longo do trajeto; redução da capacidade para 33%; telas sensíveis ao toque inoperantes; uma equipe extra foi

criada para controlar e higienizar o percurso a cada sessão; e o preço da visitação básica pelo estádio e museu foi reduzido de 26 euros para 20 euros para turistas (residentes fora da Catalunha) e 10 euros para residentes locais (FC BARCELONA, 2020f).

O clube promoveu, na reabertura das visitas guiadas, um projeto inovador para o segmento do turismo esportivo, lançado por meio de um vídeo no seu website (FC BARCELONA, 2020f). Em parceria com a *Barça Foundation* e a *Éric Abidal Foundation*, foi realizada uma visita guiada remotamente por um jovem de 18 anos e paciente da unidade de Oncologia do *Sant Joan de Déu Hospital*, por meio de (monitores em) um robô chamado “Pol”, acompanhado por diretores do clube e das instituições envolvidas (FC BARCELONA, 2020f). Esta iniciativa de proporcionar um tour virtual pode servir como alternativa para recuperar e desenvolver o turismo esportivo em tempos de pandemia.

Por conta do período de paralisação, o *Futbol Club Barcelona* pode ter sido uma das instituições mais prejudicadas pela inatividade futebolística, principalmente, por contar com as significativas arrecadações do *matchday* – o que inclui o “Camp Nou Experience: Tour & Museum” com a sua capacidade reduzida significativamente – por um longo e indeterminado período, sendo que a última partida oficial do clube no estádio foi no dia 7 de março. Apesar do clube ter voltado a disputar partidas oficiais no dia 13 de junho (contra o *Real Club Deportivo Mallorca*, em Mallorca), ainda não há previsão para o retorno de público nos estádios espanhóis.

Segundo a *Sports Value* (2019), o clube arrecadou 162 milhões de dólares com o *matchday* durante a temporada 2017-2018 – 21% da sua renda total naquele período – e obteve uma média de 76 mil torcedores por jogo. Assim, à medida que as consequências da pandemia persistem, os impactos financeiros causados pela ausência das partidas tornam-se ainda mais negativos. Salienta-se que os valores arrecadados com a venda antecipada de ingressos para as partidas restantes (sem público) de toda a temporada 2019-2020, foram devolvidos aos compradores (FC BARCELONA, 2020e).

Antes do anúncio oficial da retomada das competições com estádios vazios, estimava-se que o prejuízo econômico pudesse chegar a 100 milhões de euros para o *Futbol Club Barcelona*, ao somar as perdas de patrocínios, transmissões televisivas e bônus esportivos, por avançar em competições nacionais e internacionais (LALIGALIVE, 2020; REPUBLIC WORLD, 2020). Visando conter as perdas financeiras e manter o salário integral dos seus funcionários não-atletas, o clube fez um comunicado oficial no dia 30 de março, em seu *website*, informando um corte salarial de 70% para todos os jogadores de futebol (masculino e feminino) do clube, bem como os de outras modalidades – basquete, futsal, handebol, hóquei

de patins – durante o período de inatividade esportiva por causa da pandemia (FC BARCELONA, 2020g). Isto reduz os prejuízos do clube, pois 66% da sua despesa anual é destinada ao pagamento dos salários dos seus jogadores, isto é, 690 milhões de euros (THE GUARDIAN, 2020).

Observa-se que a ausência de torcedores consumindo serviços e produtos no *Camp Nou* deve gerar uma redução relevante na arrecadação anual prevista no orçamento do clube, apesar retorno dos jogos. Nesse sentido, foi lançada a campanha de marketing “We all play” – “Todos nós jogamos” [tradução nossa] – em que ao comprar uma camisa personalizada (nome e número) de jogo (por 65 euros), antes do envio ao comprar, a camisa é exposta e fotografada em um assento do *Camp Nou* durante uma partida do *Futbol Club Barcelona*. De acordo com o *website*, cinco euros do valor de cada venda foi destinado à *Barça Foundation*, que se propôs a investir em ações de combate ao COVID-19 (FC BARCELONA, 2020h).

Outro fato ocorrido no clube durante a crise, foi o anúncio da aprovação de cessão dos *naming rights* do estádio *Camp Nou*, pela primeira vez na história, durante a temporada 2020-2021 para a *Barça Foundation*. Esta organização, por sua vez, foi encarregada de encontrar um patrocinador para nomear o estádio do clube e encaminhar parte do dinheiro arrecadado ao financiamento de projetos de pesquisa em andamento, locais e internacionais, que visam combater os efeitos do COVID-19 (FC BARCELONA, 2020i). Vale ressaltar que o clube informou ainda que o processo de escolha será realizado por um comitê formado por seus dirigentes e funcionários, porém, não forneceu detalhes acerca do percentual repassado ao projeto escolhido.

Uma importante ferramenta utilizada pelo clube são as interações e informes digitais realizadas em suas plataformas digitais. Observou-se que o *Futbol Club Barcelona* lançou em suas plataformas virtuais uma campanha de incentivo para que seus torcedores e seguidores permaneçam em casa durante o período de quarentena com os dizeres *#CulersatHome*. A partir disso, foi possível identificar que o seu *website* mantém uma página de comunicação diária dedicada exclusivamente as principais notícias e ações do clube durante o período de quarentena social (FC BARCELONA, 2020e). Nesta página, encontrou-se a notícia de que o *Camp Nou* foi cedido como um centro de coleta de amostra dos testes para o COVID-19 e, também, que o clube doou 30 mil máscaras para o departamento de saúde da Catalunha, e foi responsável por arrecadar uma doação de 15 mil equipamentos de proteção médica que foram distribuídos pelos hospitais da região.

Ainda no período de quarentena o clube divulgou no dia 29 de abril, em parceria com a empresa de streaming *Netflix*, o lançamento da série “Matchday” na américa latina e no dia

cinco de junho na China por meio de outra empresa (*ByteDance*) – O longa-metragem já havia sido lançada na Europa e em parte da Ásia em novembro de 2019 –, que abordou os bastidores da vida pessoal dos principais jogadores e dos oito jogos mais importantes da temporada 2018-2019 em oito episódios de 45 minutos em média (FC BARCELONA, 2020j). Contudo, os valores gerados pela parceria ainda não foram disponibilizados pelo clube. De acordo com a estimativa da *Sports Value* (2020), o COVID-19 deve gerar um prejuízo global mínimo de aproximadamente 15 bilhões de dólares para o esporte profissional, e a empresa ainda alerta que a exploração de ambientes virtuais (marketing digital) pode ser a melhor alternativa para as entidades esportivas combaterem a crise. Nesse sentido, o *Futbol Club Barcelona* corrobora com este apontamento ao utilizar mais intensamente as suas plataformas digitais durante a pandemia.

Perspectivas para as atratividades turísticas de futebol

Segundo a tipologia apresentada por Gibson (2005), existem três formas de caracterização do turismo esportivo, isto é, o turista que sai temporariamente da sua residência para praticar um determinada atividade física (Turismo esportivo ativo), para assistir uma prática física (Turismo esportivo passivo) ou contemplar atrações associadas a alguma atividade física que já ocorreu (Turismo esportivo nostálgico). Partindo deste pressuposto, compreende-se que a categorização fundamentada pela autora, pode ser aplicada em relação as atratividades turísticas de futebol (GONZÁLEZ-GARCÍA; GONZÁLEZ-SERRANO; PARRA-CAMACHO, 2018). Vale ressaltar que estas três tipologias engendram uma série de outras subcategorias (MOKRAS-GRABOWSKA, 2016), mas que para este estudo não houve a necessidade de abordá-las, pois tais tipologias supracitadas foram suficientes para investigar o contexto turístico do clube catalão.

Conforme os dados apresentados nas seções anteriores, é possível afirmar que a paralisação dos eventos e atratividades futebolísticas, como ocorrido com o *Futbol Club Barcelona*, afetou negativamente o turismo esportivo passivo e nostálgico no cenário particular do futebol, considerando que a maior parte dos “turistas futebolísticos” são classificados como visitantes ou espectadores (GONZÁLEZ-GARCÍA; GONZÁLEZ-SERRANO; PARRA-CAMACHO, 2018). Esta situação de crise, aumenta a preocupação e os esforços para a recuperação deste segmento. Lee et al. (2012) sugerem que o primeiro passo para enfrentar uma crise, como uma pandemia (referindo a outras pandemias – H1N1 e SARS), é que os profissionais de marketing do turismo (e também de atrações esportivas) busquem estudar, analisar e prever o comportamento dos viajantes, pois isto deve auxiliar na

promoção adequada de campanhas de incentivo ao turismo (esportivo) quando este setor for retomado.

Em consonância a isto, Mair et al. (2016), apontam que os gestores dos destinos turísticos devem criar estratégias para se antecipar a crises e desastres, como compreender a resposta do turista em relação a outros eventos deste tipo ocorridos anteriormente. A gestão eficaz de crises e desastres no turismo inclui três etapas: a primeira consiste em atividades de planejamento e preparação prévia de uma crise ou desastre; depois a resposta ou gerenciamento de uma crise ou desastre à medida que ocorre; e por fim, a resolução final para um estado novo ou aprimorado após o término da crise ou desastre (RITCHIE, 2009; MAIR; RITCHIE; WALTERS, 2016).

Destaca-se, ainda, a importância da promoção de uma imagem segura dos destinos turísticos para a aceleração da recuperação do setor (HUANG; TSENG; PETRICK, 2008). Isto desvela que a segurança deve ser compreendida como o principal fator para a decisão de reabertura das atividades turísticas, pois se o turista não se sentir seguro para viajar ele, de fato, não irá realizar a visita ao destino, comprometendo o processo de recuperação do turismo. Por isso, é imprescindível que os atrativos turísticos esportivos, particularmente o público nas partidas de futebol, retornem somente após a WHO, em conjunto com as autoridades governamentais, declararem que o turismo no destino não está sob risco de comprometimento da saúde e segurança.

Assim sendo, embora a pandemia tenha se tornado uma preocupação global, as perspectivas para uma possível retomada do turismo esportivo devem respeitar as especificidades e o contexto de cada região. Ou seja, cada local deve avaliar a sua própria situação e criar estratégias que viabilizem o retorno do turismo esportivo de modo seguro e eficiente. Corroborar-se com o alerta de Folinas e Metaxas (2020), quando os autores afirmam que o turismo de massa é o mais difícil de ser recuperado, sobretudo com esta pandemia, e os impactos negativos, especialmente no âmbito econômico e da saúde, podem levar meses ou anos para serem superados. Em um movimento inicial de retomada das atividades turísticas, é possível que o turismo local seja fomentado com maior intensidade e frequência.

Na opinião de Mair et al. (2016), o meio acadêmico apresenta uma série de estratégias para recuperar o turismo e reduzir os danos nos destinos turísticos após uma determinada crise ou “desastre”, como uma pandemia. Para Islam et al.(2020), os que visitantes de países severamente afetados pelo COVID-19 devem ficar um período de quarentena (14 dias) no país destino, enquanto não houver uma vacina. Segundo Shipway (2018), a gestão de crises e desastres no turismo esportivo também resulta em implicações práticas para tomadores de

decisão e gerentes de eventos e locais esportivos no desenvolvimento de estratégias adequadas, a fim de estarem preparados para situações adversas. O referido autor aponta que a resiliência tem um papel fundamental para os gestores do turismo esportivo poderem superar crises e desastres, evitando decisões precipitadas (SHIPWAY, 2018).

Não obstante, Shipway (2018) critica a literatura de turismo esportivo por ignorar e subestimar a importância da gestão em crises e desastres para o setor. No presente momento, Miles e Shipway (2020) afirmam que a pandemia do COVID-19 é um catalisador para estimular futuras agendas de pesquisa para gerenciar crises e desastres em eventos esportivos internacionais. Os autores propõem oito aspectos indicados pela literatura para discutir a, já mencionada, resiliência na gestão de eventos esportivos (internacionais) em um período de crise como este, a saber: percepção de risco; criticidade; resiliência individual, social e comunitária; gestão e controle de público; desastres em cascata; parcerias público-privadas; comunicação; e simulação de cenários de desastres (MILES; SHIPWAY, 2020).

A falta de uma previsão exata para a retomada plena do setor, pode tornar os prejuízos para o turismo esportivo ainda maiores, a médio e longo prazo, pois os eventos deste segmento costumam atrair grandes congregações de pessoas, em termos de funcionários, seguranças, organizadores, fãs ou multidões com perfil diversificado (SHIPWAY, 2018). Ressalta-se que Mair et al. (2016) já alertara para alguns problemas na formulação de estratégias e a recuperação do setor, como a falta de comunicação entre as partes interessadas, o sensacionalismo da mídia, incapacidade de transmitir mensagens de marketing eficazes, a falta de planos de gerenciamento de desastres, danos à imagem e reputação do destino e as mudanças no comportamento do turista após crises e desastres.

Já Islam et al. (2020) apontaram um modelo de três fases desempenhado pela China como referência para a retomada da normalidade das atividades sociais. A primeira fase consiste em prevenir, controlar e interromper a disseminação do vírus a partir do epicentro, bem como estabelecer isolamento e quarentena, diagnósticos, tratamentos e vigilâncias; a segunda, corresponde a redução do número de casos e mortes, mantendo a restrição da mobilidade pública; e a terceira fase introduz evidências científicas, utilizando *Big Data* e inteligência artificial para reestabelecer a normalidade nas atividades sociais, respeitando a especificidade de cada região (ISLAM et al., 2020). No entanto, a estratégia falhou em um determinado ponto, possivelmente no período decidido a retomada da normalidade, haja vista que houve uma segunda onda de casos e mortes no país (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2020a; WORLDOMETERS, 2020). Isto reforça a ideia de cautela e de que a segurança e a normalidade das atividades sociais como o turismo esportivo, devem

ocorrer somente após a descoberta e distribuição de uma vacina. Enquanto isso os prejuízos se acumulam, apesar de algumas medidas e ações conseguirem controlar e reduzi-los.

CONCLUSÃO

A pandemia do COVID-19 vem resultando em perdas históricas em diversos setores importantes da sociedade e as áreas de turismo e esporte foram substancialmente afetadas de forma negativa no mundo. Esta paralisação das atividades turísticas e esportivas vem gerando uma crise e retardou o crescente desenvolvimento das atratividades turísticas, sobretudo no prisma do futebol. À medida que o vírus continua se propagando e os efeitos não são controlados, tais prejuízos econômicos, sociais e políticos se tornam maiores, o que deve demandar mais tempo para a plena recuperação dos setores.

Neste cenário, o *Futbol Club Barcelona* adotou medidas administrativas, sanitárias e comerciais para combater os impactos gerados por esta crise, primeiro aderindo à orientação de encerramento das suas atividades esportivas impostas pela WHO e as autoridades locais. Consequentemente, isto impactou negativamente na expressiva demanda turística que o clube vinha apresentando até então, pois o turismo era uma das suas principais fontes de renda, que gerava milhões de euros anualmente.

Foi possível identificar, ainda, que quando uma atratividade esportiva relevante para o destino turístico em que ela está situada, sofre impactos negativos, o seu destino turístico acaba sendo prejudicado concomitantemente, como no caso do Japão com os Jogos Olímpicos. Assim sendo, estima-se que o destino turístico da cidade de Barcelona possa ser ainda mais prejudicado com a falta de perspectiva para a retomada plena das atividades esportivas e turísticas do *Futbol Club Barcelona*.

Diante disso, os gestores do clube e do turismo local devem adotar medidas cautelosas e retomar as suas atividades com o aval das autoridades governamentais e da saúde. Caso contrário, uma retomada antes do tempo formalmente definida pode impactar negativamente na imagem do destino e da atratividade, haja vista que a segurança é um dos principais componentes considerados pelo turista na sua tomada de decisão. Algumas ações já podem ser observadas no contexto do *Futbol Club Barcelona*, que se pautou fortemente no uso de tecnologias e do ambiente virtual para se adequar à nova realidade, o que pode servir de exemplo para outros casos. Vale frisar que o turismo local deve se desenvolver mais rápido que o turismo de visitantes e isto deve ser levado em consideração pelo clube, ao reabrir os seus serviços turísticos.

A utilização de recursos tecnológicos como o *tour* virtual pode proporcionar uma experiência turística alternativa capaz de atrair novos turistas (majoritariamente locais nesta de retomada) e as ações do clube expostas pelos presentes pesquisadores podem representar uma alternativa e tendência para outros clubes com relevantes demandas turísticas. Ressalta-se que os atrativos turísticos devem respeitar suas próprias particularidades, bem com as do seu destino, para retomar parte das suas atividades, como as visitas guiadas em museus e estádios, ações durante as partidas e campanhas virtuais de marketing. Reforça-se, também, o entendimento que a normalidade das atividades, como exemplo a volta de público nas partidas, também deve ocorrer somente com a vacinação da população contra o COVID-19.

Em síntese, este estudo buscou explicar acerca das implicações do COVID-19 no turismo esportivo, com foco particular no futebol. Embora os esforços tenham sido pautados em um clube de futebol, recomenda-se a realização de estudos que analisem o impacto desta pandemia em outros clubes de futebol e eventos esportivos. Deste modo, espera-se que esta proposta sirva de apoio para novas pesquisas nesta área e na formulação de estratégias para a recuperação do segmento, dialogando tanto com os pesquisadores acadêmicos quanto com os *stakeholders* do turismo futebolístico.

Limitações da pesquisa

A principal limitação desta pesquisa foi a temporalidade, pois o mundo ainda se encontra sob o estado de pandemia e os números de casos, mortes, bem como os impactos da doença, são alterados com frequência. Desvelou-se o estágio incipiente das pesquisas acadêmicas e a constatare atualização das informações acerca do COVID-19. Isto demonstra a responsabilidade do meio acadêmico em realizar balanços, estimativas e propor soluções para os setores afetados pelo COVID-19. Este prisma também oferece oportunidades para futuras pesquisas, especialmente após o período de pandemia, em um período o qual os dados não sofram alterações significativas, como ocorrido durante a realização desta pesquisa.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir de dados previamente obtidos (e apresentados na introdução deste projeto), observou-se que o *Futbol Club Barcelona* é um atrativo turístico destacado no setor do turismo esportivo, em especialmente no que diz respeito ao nicho do futebol, e figura entre os principais pontos turísticos do destino de Barcelona, cidade a qual já detém um dos mais altos fluxos de turistas no mundo. Em síntese, este estudo teve como objetivo investigar, descrever e analisar, as dinâmicas, a construção e a consolidação do *Futbol Club Barcelona* como um atrativo turístico protagonista da cidade de Barcelona, bem como as suas implicações e possíveis contribuições para os setores de turismo e esporte (especialmente o nicho do turismo futebolístico).

Nesse sentido, foi adotada a metodologia *Multipaper* ou *PhP by Publication* (também conhecida como *PhD by Published Work* na Europa ou método escandinavo no Brasil), a qual permitiu a tentativa de cumprir o referido objetivo por meio da construção de cinco manuscritos/artigos (um deles já publicado e outro premiado em um importante evento científico do Turismo brasileiro). Já estabelecida nos programas de pós-graduação no exterior (e.g., Estados Unidos da América, Reino Unido, Austrália e Nova Zelândia, apenas para nomear alguns países), incluindo a Educação Física e as suas áreas adjacentes, o uso dessa metodologia *Multipaper/PhP by Publication*, entretanto, ainda é uma novidade no Brasil. A sua adoção foi fundamental para atender as demandas do PPGEDF-UFPR, que segue a exigente lógica produtivista imposta pela CAPES, e atingir o objetivo geral desta dissertação.

Por outro lado, se faz necessário pontuar algumas ponderações no que tange este tipo de metodologia para teses e dissertações: 1) alertar para o cuidado com os direitos autorais ao submeter o artigo em periódicos científicos, pois alguns cedem aos autores enquanto outros não; 2) Existência de similaridades ou repetições em alguns trechos entre os diferentes artigos; 3) Se, por um lado, a metodologia permite a publicação mais rápida dos capítulos/artigos em periódicos. Por outro, a própria publicação antes da versão final do projeto maior (dissertação ou tese) pode ser um fator limitante, pois o texto não pode ser alterado ou atualizado se necessário. Por exemplo, após a publicação do Artigo V, os autores obtiveram outros dados relevantes acerca do tema abordado e o *Futbol Club Barcelona* também realizou ações passíveis de análise (e.g., o “Live Tour”; o “Barça, The Exhibition”), inclusive com relatos importantes dos entrevistados sobre os impactos da pandemia que corroboraram com os achados do Artigo V. Por conta disso, tais informações foram

incorporadas nesta seção de conclusão e em alguns dos artigos (III e IV) que não haviam sido submetidos.

Os dois primeiros artigos desta dissertação foram de cunho de revisão, pois, a temática do turismo esportivo era uma novidade para este pesquisador. Isso gerou a necessidade de o autor estudar mais a fundo as fundamentações teóricas do turismo esportivo e também auxiliar para coletar materiais (utilizados ao longo desta pesquisa).

O Artigo I serviu como base para entender como os serviços turísticos de futebol aqui analisados podem ser interpretados, de acordo com as contribuições teóricas na literatura acadêmica do turismo esportivo, com ênfase no futebol. Em primeiro lugar, conclui-se que ambas as definições de turismo esportivo e turismo futebolístico estão corretas para classificar o atrativo turístico analisado. A princípio, o *Camp Nou Experience* é classificado como turismo futebolístico nostálgico (i.e., contemplação de um atrativo turístico de esporte referente ao passado) ou de patrimônio cultural devido à natureza da sua criação e enfoque dedicado ao futebol. Contudo, o Artigo IV identificou que os conteúdos do museu são adaptados e enfatizados para atender um público maior e mais diversificado e, por isso, as outras modalidades esportivas que o clube tem equipe (e.g., basquetebol, futebol feminino, futsal e entre outras) também são retratadas no museu. Portanto, é correto também dizer, de modo mais amplo, que o *Futbol Club Barcelona* é um atrativo turístico esportivo (como indicado no título deste projeto). Ou seja, é uma instituição esportiva que tem o futebol como a base das suas operações, mas que se estende a outros esportes.

Esse primeiro artigo também permitiu entender que o turismo futebolístico deve ser tratado como um nicho inserido dentro do segmento do turismo esportivo, ou seja, o turismo futebolístico é uma (sub)área derivada e não antagônica ao turismo esportivo. As contribuições acadêmicas deste Artigo I não se limitam apenas às fundamentações teóricas, haja vista que são destacadas revistas que têm aceitado e aderido publicações sobre o turismo futebolístico, tendências de temas potenciais para exploração, e a descoberta de autores que tem trabalhado (em Língua Inglesa) e devem ser leituras obrigatórias para os pesquisadores interessados nessa (sub)área de pesquisa. Um fator limitante deste estudo foi não ter contemplado pesquisas em outros idiomas (e.g., português, espanhol e turco, apenas para citar o idioma de alguns trabalhos lidos e citados neste projeto) e base de dados (e.g., *Scopus*, *WoS* e *Scielo*), o que poderia ter tornado o mapeamento realizado mais completo.

Já o Artigo II revelou que os serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona* ainda se apresentam como um tema a ser explorado nos periódicos indexados pelas bases de dados *WoS* e *Scopus*. De acordo com os parâmetros de busca utilizados no referido artigo, somente

o estudo de Xavier Ginesta (2017), entre os 73 artigos contemplados, foram pautados pelos serviços turísticos que o *Futbol Club Barcelona* oferece aos turistas no *Camp Nou*. Já a pesquisa feita por Sean Hamil, Geoff Walters e Lee Watson (2010), abordou as estratégias comerciais de governança do clube, mencionando de modo *en passant* os serviços de visitação do *Camp Nou Experience*. Vale ressaltar que este pesquisador (desta dissertação) atentou-se a existência de monografias de conclusão de curso de graduação (CADETE, 2015; OROBITG, 2016; LIU, 2017) e dissertações de pós-graduação (VIRTANEN, 2012; GARCIA, 2018), bem como alguns publicações científicas (PARAMIO; BURAIMO; CAMPOS, 2008; PINHEIRO; ALBERTON; CANCELLIER, 2012; CRAWFORD, 2013; PENG; CHEN; KWON, 2016; ROMANO; SILVA; RODRIGUES, 2016; PROCTOR; DUNNE; FLANAGAN, 2018; BEZERRA; CURVELLO; ZOUAIN, 2019; BROCHADO et al., 2021) sobre a temática que escaparam dos parâmetros de busca utilizados, pelos seguintes motivos: idioma ou descritores diferentes dos utilizados, publicado em revistas científicas não indexadas pelas plataformas WoS ou *Scopus* ou ainda ter sido disponibilizado depois do recorte temporal estabelecido. A maior parte desses estudos, embora não contemplados pela coleta de dados do Artigo II, foram incorporados ao longo de todo o projeto quando adequado.

Uma das contribuições mais importantes deste projeto de mestrado, foi suprir por meio de fontes fidedignas a falta de clareza, detalhamento e algumas divergências a respeito dos dados disponíveis acerca do atrativo turístico (arrecadação, estrutura organizacional, demanda turística e o impacto do atrativo na tomada de decisão do turista), bem como a escassez de materiais e informações sobre aspectos relevantes do *Camp Nou Experience* (e.g., estrutura organizacional, capacitação dos guias, evolução do serviço a partir da sua criação, fluxo de turistas, planejamento estratégico, impacto na comunidade, parcerias comerciais, relação com a DMO local). Tais contribuições foram evidentes no Artigo III e no Artigo IV, os quais as fontes foram produzidas diretamente pelos atores envolvidos na gestão dos serviços turísticos do *Futbol Club Barcelona*, fato inédito nesse contexto da literatura acadêmica sobre o clube no presente momento.

No que diz respeito ao Artigo III, a sua elaboração foi fundamental para apresentar e reforçar os elementos que apontam o *Futbol Club Barcelona* como um dos principais atrativos turísticos de futebol no mundo, se não o principal. Inicialmente, há uma divergência entre o ano informado por Jordi Peñas em relação ao período de lançamento do *Camp Nou Experience* (apontando para 2009) e a data informada por Crawford (2013), no dia 15 de junho de 2010). Identificou-se que a gestão do *Camp Nou Experience* possui uma

mentalidade focada em gerar renda e aumentar as receitas obtidas com o atrativo. Nesta direção, o turista, assim como os demais visitantes (torcedores locais e excursionistas) são tratados pelo como clientes consumidores dos seus serviços e produtos turísticos. Essa visão compactua com a afirmação de Paramio, Buraimo e Campos (2008), em que os torcedores são transformados em consumidores e ainda outros tipos de consumidores visitantes são captados que, por vezes, sequer simpatizam ou seguem o clube. Por essa razão, este projeto discorda da conclusão de Bezerra, Curvello e Zouain (2019), os quais apresentam os turistas de atrativos turísticos de esporte como consumidores fieis e apaixonados pela marca.

Outro ponto considerável apresentado no referido manuscrito foi a forma como o clube passou a organizar a sua estrutura operacional de forma profissional e corporativa, e a utilizar tecnologias interativas e digitais nos conteúdos e espaços do museu. A capacitação dos profissionais que atuam como guias turísticos no *Camp Nou Experience* também chamou a atenção. Eles devem possuir um conhecimento profundo dos aspectos históricos da instituição para transmitir conhecimento aos visitantes e são orientados para adaptar as visitantes de acordo com o perfil do público em cada sessão. Tais elementos podem ser incorporados por outros clubes de futebol, todavia, não se deve desconsiderar o fato de que o clube está localizado em um destino turístico popular e prestigiado entre catalães, espanhóis e estrangeiros, destacado também pela sua segurança, acessibilidade e mobilidade urbana. Não obstante, Agustí, Saladié e Gutiérrez (2019) acrescentam que os clubes de futebol que portam consigo o nome da sua cidade são ainda mais favorecidos para serem reconhecidos como atrativos turísticos da região.

O Artigo IV, por sua vez, revelou o *Futbol Club Barcelona* como atrativo turístico que se relaciona fortemente com os seus *stakeholders*, geralmente tendo o aspecto econômico como prioridade das suas ações. Observou-se que a gestão do Camp Nou Experience atua conjuntamente aos interesses dos seus parceiros comerciais e busca se manter próximo a comunidade local, apesar de gerar (os já destacados) pontos positivos e negativos para os residentes barceloneses. Um aspecto relevante encontrado foi a terceirização de alguns serviços e produtos do *Camp Nou Experience*, ação primordial para os clubes de maior projeção (global ou internacional) lidarem com a evolução dos seus serviços turísticos. Ademais, concluiu-se que a relação com a DMO é um componente crucial para o sucesso de um atrativo turístico de futebol, inserindo-se nos roteiros turísticos da sua cidade e recebendo apoio na promoção e comercialização dos seus serviços e produtos. No contexto aqui pesquisado, o *Futbol Club Barcelona* tem influenciado na construção de uma imagem positiva do destino turístico da Catalunha e da cidade de

Barcelona (AGUSTÍ; SALADIÉ; GUTIÉRREZ, 2019; GARCIA, 2018; PALOMEQUE, 2015), elevando a captação de turistas para a região independentemente de o *Camp Nou* ser a principal motivação da viagem ou não.

Afirma-se, portanto, que a gestão dos serviços turísticos está fortemente alinhada com a expansão comercial e econômica estabelecido pelo “Plano Estratégico 2015-2021”. Obviamente que as projeções desse plano, mencionadas na introdução desta dissertação, foram afetadas negativa e significativamente pela pandemia da COVID-19.

No último Artigo (V), pontuou-se que o *Futbol Club Barcelona* poderia ter tido um prejuízo de aproximadamente 100 milhões de euros e a entrevista do Jordi Penas (2020, p. 9) corroborou como isso, pois, ele informou que o clube deixou de arrecadar 98 milhões. Ainda assim, verificou-se que o prejuízo foi total (com a perda de patrocínios, redução das cotas dos direitos de transmissão, suspensão/restrrição das operações do estádio e transferências de jogadores) da temporada 2019-2020 foi de 203 milhões de euros, de acordo com um relatório divulgado pelo clube no ano seguinte (FC BARCELONA, 2021d). O relatório demonstrou que a expectativa era de um crescimento no faturamento dos serviços turísticos do clube (*tours*, *matchdays* e o consumo nas lojas do clube), mas a pandemia ocasionou em uma queda de arrecadação em 100 milhões de euros nesses serviços – queda de 38% (18 milhões de euros) dos lucros com o *Camp Nou Experience*; queda de 41% (35 milhões de euros) com nas vendas das suas lojas oficiais; queda de 26% (47 milhões de euros) com o estádio fechado. Além disso, também sugerimos o uso de tecnologias virtuais, convergindo com um estudo publicado posteriormente por Tobar e Moraes (2021), para superar os desafios da pandemia. E o *Futbol Club Barcelona* lançou o “Live Tour”, uma experiência de visitação virtual pelo estádio e pelo museu – realizada por este pesquisador. Por conta disso, entende-se que o turismo esportivo virtual pode ser uma tendência para futuras agendas de pesquisa, a partir das necessidades de adaptação à pandemia da COVID-19 (ver Artigo V) e de alcançar mais torcedores e seguidores estrangeiros que dificilmente poderiam visitar o *Camp Nou Experience* pessoalmente devido as suas limitações geográficas, sociais e econômicas (TOBAR; MORAES, 2021).

Mesmo com a suspensão do *tour* guiado foi suspenso durante parte da pandemia (isto não constou no Artigo V), ressalta-se que o *Futbol Club Barcelona* recebeu da *Spanish Tourist Quality Institute* (ICTE) um certificado de excelência sanitária e segurança para o turismo (no *Camp Nou Experience*) no combate as implicações da COVID-19⁵¹. As medidas

⁵¹ Disponível em: <https://www.fcbarcelona.com/en/tickets/camp-nou-experience/safe-tourism-certified/>. Acessado em: 03/08/2021.

de higienização e segurança adotadas pelo clube, as quais servem de modelo para outros atrativos turísticos de futebol, foram contempladas pelo Artigo V.

Em síntese, o *Camp Nou Experience* tem se caracterizado por ser um espaço de entretenimento cultural e turístico que, com o futebol como carro chefe, utiliza tecnologias e memória para atrair um público de visitantes cada vez mais amplo e diversificado. A gestão do atrativo tem adotado medidas e um plano estratégico eficiente para organizar a sua estrutura, oferta, relações sociais e comerciais, e se adaptar as novas tendências e exigências do nicho do turismo futebolístico. Nesta esteira, o museu do clube tem se desenvolvido exponencialmente nos últimos anos e elevou o seu *status*, posicionando-se como o principal museu de um clube de futebol e em condições de ser comparado a museus de outros segmentos (arte, cultura e história) sobretudo pelo crescente número anual de visitantes.

Esta pesquisa proporcionou novas perspectivas de abordagens para contribuições futuras que visam o desenvolvimento dos atrativos turísticos esportivos, sobretudo aqueles voltados ao futebol, tanto no âmbito das pesquisas acadêmicas quanto na própria configuração das instituições esportivas que se utilizam do turismo. Recomenda-se a criação de um manual ou guia de avaliação de qualidade dos *tours* esportivos, para propor melhorias em experiências turísticas, sobretudo para outros clubes de futebol. Sugere-se a ampliação do modelo de “Avaliação Multidimensional” proposto por Bezerra, Curvello e Zouain (2019) em suas visitas a quatro museus de clubes e cinco estádios de futebol. Os autores se baseiam na detecção de componentes fundamentais para esse nicho de turismo esportivo, a saber:

“a) Visitação – verificar nas visitas aos estádios e museus se esses possuem visita guiada, áudio guia, um roteiro definido, além de informações em outros idiomas que não o local; b) Museu – analisar a exposição de troféus, camisas históricas, interatividade com títulos, vídeos, áudios de gols e/ou torcida, estátuas de ídolos e experiências sensoriais; c) Estádio – verificar se possuíam acesso ao vestiário, arquibancadas, gramado e sala de imprensa; d) Interatividade – verificar a disponibilidade de tecnologia para postagem direta em mídias sociais, fotos virtuais com os jogadores, realidade virtual aumentada. Além de oferta de ações com jogadores e ex-jogadores para participação e interação na visita; e) Informações e compra – verificar se possuíam site oficial, citação em locais físicos de turismo da cidade, compra online, site com disponibilidade em outros idiomas, citação em sites oficiais de turismo” (BEZERRA; CURVELLO; ZOUAIN, 2019, p. 7).

No sentido de contribuir com a ampliação desse modelo, propõe-se a incorporação de algumas ações. Uma delas é cadastrar e monitorar o perfil dos seus visitantes/clientes, pois, é necessário saber qual é o público que frequenta o atrativo para planejar ações e estratégias pautadas nas principais características dos seus visitantes. Outro aspecto importante seria a integração do atrativo turístico com as linhas de ônibus de turismo da

cidade, afinal um estádio de futebol pode ser ponto de desembarque requisitado pelos turistas. A comercialização e propaganda dos serviços turísticos dos clubes de futebol pode ser potencializada quando há uma parceria com os órgãos gestores do turismo no destino local. A capacitação dos guias deve ser considerada como fundamental pelos gestores, principalmente no intuito de adaptar a experiência as características do público visitante e melhorar a experiência. Nesta questão, identificou-se um nicho de trabalho emergente, especialmente para os profissionais das áreas de turismo e esporte. À medida que o nicho do turismo futebolístico se desenvolve nos clubes, novas vagas no mercado de trabalho podem oportunizadas.

A partir dessas recomendações preliminares, espera-se que novos estudos possam colaborar com o desenvolvimento do nicho. No entanto, esta pesquisa apresentou alguns fatores limitantes ao longo da sua elaboração: 1) alguns pontos da metodologia (já mencionados nesta seção); 2) o distanciamento geográfico do pesquisador com o objeto de estudo (Barcelona, Catalunha-Espanha), o que demandou um desafio maior de acesso, coleta e interpretação das fontes, mas que ajudaram este pesquisador a aprimorar leituras em outros idiomas e habilidades de comunicação (para contatar os colaboradores); 3) a pandemia da COVID-19, a qual afetou significativamente todos os setores da sociedade e, no contexto retratado, retardou o avanço do nicho do turismo futebolístico.

10. REFERÊNCIAS

AGÈNCIA CATALANA DE TURISME. **Annual Report Annual Report 2019 - Catalan Tourist Board**. 2019. Disponível em: <<http://act.gencat.cat/wp-content/uploads/2021/04/Memoria-2020-Catala-vdefinitiva.pdf>>.

AGÈNCIA CATALANA DE TURISME. **Our partners and sponsorships**. 2021. Disponível em: <<http://act.gencat.cat/be-partner/our-partners/?lang=en>>.

AGUSTÍ, D. P. i; SALADIÉ, Ò.; GUTIÉRREZ, A. The contribution of football clubs to the international projection of cities: a causal analysis based on German and English cases. **Sport in Society**, v. 22, n. 12, p. 1883–1903, 2019.

AJUNTAMENT DE BARCELONA. **Plan Estratégico de Turismo de Barcelona 2020**. 2020. Disponível em: <https://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/diagnosi_estrategica_v_1_esp.pdf>.

ALBERTI, V. **Manual de História Oral**. 3ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2013.

ALLAN, G.; DUNLOP, S.; SWALES, K. The economic impact of regular season sporting competitions: The glasgow old firm football spectators as sports tourists. **Journal of Sport and Tourism**, v. 12, n. 2, p. 63–97, 2007.

ÁLVAREZ, D. **Canadell presidirá Turisme de Barcelona tras la salida de Gaspart**. Disponível em: <<https://www.lavanguardia.com/economia/20190607/462713495097/joan-canadell-presidente-turisme-de-barcelona-joan-gaspart.html>>. Acesso em: 7 jun. 2019.

AMANTE, M. de F. Local discursive strategies for the cultural construction of the border : The case of the Portuguese – Spanish border Local Discursive Strategies for the Cultural Construction of the Border : The Case of the Portuguese – Spanish Border. **Journal of Borderlands Studies**, v. 25, n. 1, p. 99–114, 2011.

APPEL, H. H. ‘Proper museum’ or branding platform? Club museums in England. **Soccer and Society**, v. 16, n. 2–3, p. 294–306, 2015.

ARCHAMBAULT, É. et al. Comparing bibliometric statistics obtained from the Web of Science and Scopus. **Journal of the American Society for Information and Technology**, v. 60, n. 7, p. 1320–1326, 2009. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/asi.22883/abstract>>.

ARITUA, B.; BOWER, D.; TURNER, M. Managing the delivery of iconic football stadiums in England. In: Proceedings of Institution of Civil Engineers: Management, Procurement and Law, 2, **Anais...**2008.

BADLEY, G. Publish and be doctor-rated: the PhD by published work. **Quality Assurance in Education**, v. 17, n. 4, p. 331–342, 2009.

BAKICI, T.; ALMIRALL, E.; WAREHAM, J. A Smart City Initiative: The Case of Barcelona. **Journal of the Knowledge Economy**, v. 4, n. 2, p. 135–148, 2013.

BARCO, Á. I. **El poder político y social en la historia del Fútbol Club Barcelona (1899-2015)**. 2015. Universidad de la Rioja, 2015. Disponível em: <<https://www.educacion.gob.es/teseo/mostrarRef.do?ref=1162863>>.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BEAN, B. FIFA Is Corruption: What Is To Be Done? **Michigan State International Law Review**, v. 27, n. 2, p. 197, 2019. Disponível em: <<https://digitalcommons.law.msu.edu/ilr/vol27/iss2/>>.

BECK, J.; RAINOLDI, M.; EGGER, R. Virtual reality in tourism: a state-of-the-art review. **Tourism Review**, 2019.

BENCKENDORFF, P.; ZEHRER, A. A network analysis of tourism research. **Annals of Tourism Research**, v. 43, p. 121–149, 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2013.04.005>>.

BERGANTIÑOS, G.; MORENO-TERNERO, J. D. Sharing the revenues from broadcasting sport events. **Management Science**, v. 66, n. 6, p. 1–15, 2019.

BERGANTIÑOS, G.; MORENO-TERNERO, J. D. Broadcasting La Liga. **Munich Personal RePec Archive**, p. 28, 2020.

BERGSTROM, C. Eigenfactor: Measuring the value and prestige of scholarly journals. **College & Research Libraries News**, v. 68, n. 5, p. 314–316, 2007.

BESSA, A. S. M.; ÁLVARES, L. C. **A construção do turismo: Megaeventos e outras estratégias de venda das cidades**. 1. ed. Belo Horizonte: C/Arte, 2014.

BETRÁN, J. O.; VALLE, A. A. Apunts. Educación Física y Deportes (1985-2015). Thirty years in the context of Spanish physical activity and sports science journals | Apunts. Educación Física y Deportes (1985-2015). Treinta años en el contexto de las revistas españolas de ciencias de l. **Apunts Educación Física y Deportes**, n. 128, p. 9–35, 2017.

BEZERRA, M. F.; CURVELLO, P. H.; ZOUAIN, D. M. Turismo esportivo de experiência em museus e tours em estádios de futebol. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 19, n. 3, p. 1–14, 2019.

BRAND FINANCE. **Football 50 (2019) - The Annual report on the most valuable and strongest football brands**. Disponível em: <<https://brandfinance.com/knowledge-centre/reports/brand-finance-football-50-2019/>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

BROCHADO, A. et al. Dimensions of Football Stadium and Museum Tour Experiences: The Case of Europe's Most Valuable Brands. **Sustainability**, v. 13, n. 12, p. 6602, 2021.

BULDÚ, J. M. et al. Defining a historic football team: using Network Science to analyze Guardiola's F. C. Barcelona. **Scientific Reports**, v. 9, p. 1–14, 2019.

BULL, C.; WEED, M. Niche markets and small Island tourism: The development of sports tourism in Malta. **Managing Leisure**, v. 4, n. 3, p. 142–155, 1999.

BURGEN, S. Barcelona anti-tourism activists vandalise bikes and bus. **The Guardian**, 1 ago. 2017. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/world/2017/aug/01/barcelona-anti-tourism-activists-vandalise-bikes-and-bus>>. Acesso em: 7 jun. 2021.

CADETE, A. C. F. **A marca FC Barcelona como impulsionador do produto turístico**. 2015. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2015.

ÇEVIK, H. The Effect of Stadium Atmosphere on the Satisfaction and Behavioral Intention of Spectators: New Eskişehir Stadium Case. **Sportif Bakis: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi**, v. 7, n. 7–1, p. 75–92, 2020.

CHACÓN-CUBEROS, R. et al. Physical Activity and Academic Performance in Children and Preadolescents: A Systematic Review. **Apunts Educación Física y Deportes**, n. 139, p. 1–9, 2020.

CHIU, V. The Stadium Tour as Sporting Creative Tourism: A Case Study of The Anfield Experience. In: HARVEY, A.; KIMBALL, R. (Ed.). **Sport, Identity and Community**. [s.l.] Brill, 2016. p. 131–142.

CHO, H.; JOO, D.; WOOSNAM, K. M. Cross-cultural validation of the Nostalgia Scale for Sport Tourism (NSST): A Multilevel Approach. **Journal of Hospitality and Tourism Research**, p. 1–20, 2020.

CHO, H.; KOH, E. C.; LEE, H.-W. Nostalgia, motivation, and intention for international football stadium tourism. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, v. 24, n. 9, p. 912–923, 2019.

COLQUHOUN, D. **Publish-or-perish: Peer review and the corruption of science.** Disponível em: <<https://www.theguardian.com/science/2011/sep/05/publish-perish-peer-review-science>>.

CORDEIRO, A. luiza do bomfim. **Clube de Regatas do Flamengo e FC Barcelona - Aspectos da profissionalização no futebol.** 2013. Fundação Getúlio Vargas, 2013.

CORDINA, R.; GANNON, M. J.; CROALL, R. Over and over: local fans and spectator sport tourist engagement. **The Service Industries Journal**, v. 39, n. 7–8, p. 590–608, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1534962>>.

CORSINI, A. et al. Football cannot restart soon during the COVID-19 emergency ! A critical perspective from the Italian experience and a call for action. **British Journal of Sports Medicine**, p. 19–20, 2020.

COSTA, T. et al. A Bibliometria e a Avaliação da Produção Científica: indicadores e ferramentas. In: Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, **Anais...**2012.

COSTA, W. N. G. Dissertações e Teses Multipaper: Uma breve revisão bibliográfica. In: VIII Seminário Sul-Mato-Grossense de Pesquisa em Educação Matemática, **Anais...**2014.

CRAWFORD, S. A. G. M. Football Club Barcelona Museum. **Journal of Sport History**, v. 40, n. 3, p. 480–482, 2013. Disponível em: <www.jstor.org/stable/10.5406/jsporthistory.40.3.480>.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa - Método qualitativo, quantitativo e misto.** 2ª ed. Porto Alegre: Penso, 2007.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens.** 3ª ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

D'AMBROSIO, L.; CORTSEN, K. H.; SASKOVÁ, Z. More than a game: Football kicks off tourism in the case of SSC Napoli and the destination image of Naples among fans based in Denmark. In: EuroCHRIE, Nairobi. **Anais...** Nairobi: 2017.

DART, J. Sports review: A content analysis of the International Review for the Sociology of Sport, the Journal of Sport and Social Issues and the Sociology of Sport Journal across 25 years. **International Review for the Sociology of Sport**, v. 49, n. 6, p. 645–668, 2014.

DEHOUCHE, N. The Corporate Narratives of Global Football Clubs. **Corporate Reputation Review**, v. 22, n. 2, p. 61–74, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1057/s41299-018-0059-2>>.

DELOITTE. **L'impacte econòmic del FCB a la ciutat de Barcelona.** Disponível em: <www.deloitte.es%0ADeloitte>. Acesso em: 7 jun. 2021.

DELOITTE. **Los clubes de fútbol más ricos del mundo.** Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/ranking-clubes-futbol-mas-ricos.html>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

DELOITTE. **Eye on the prize - Football Money League.** Disponível em:

<<https://www2.deloitte.com/bg/en/pages/finance/articles/football-money-league-2020.html>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

DRULA, A. J. **O processo de transformação de um estádio para arena: o caso da “Arena da Baixada”**. 2015. Universidade Federal do Paraná, 2015.

DRULA, A. J. et al. Conexões entre Espaços de Lazer e Futebol: Um Templo Europeu Chamado Camp Nou. **LICERE**, v. 21, n. 1, p. 47–70, 2018.

DURLING, D. Understanding the PhD by Publication. In: II International Conference for Design Education Researchers, May, **Anais...2013**. Disponível em: <http://durling.org/papers_files/cumulus_submission_v4.pdf>.

DURO, J. A.; RODRÍGUEZ, D. Barcelona como municipio turístico: algunos datos evolutivos y elementos de futuro. **Documents d’Anàlisi Geogràfica**, v. 61, n. 3, p. 507–538, 2015.

EDENSOR, T.; MILLINGTON, S. “This is Our City”: Branding football and local embeddedness. **Global Networks**, v. 8, n. 2, p. 172–193, 2008.

ERDOGRU, B. B.; YAZICI, H. N. T. Advantages of Football Tourism within the Framework of Sustainable Tourism (Model Study, a Mediterranean City, Antalya). **International Journal of Trade, Economics and Finance**, v. 4, n. 6, p. 372–375, 2013.

EUROPEAN MUSEUM FORUM. **European Museum of the Year Award: The candidates 2020**. 2020.

EVANS, D.; NORCLIFFE, G. Local identities in a global game: the social production of football space in Liverpool. **Journal of Sport and Tourism**, v. 20, n. 3–4, p. 217–232, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1080/14775085.2016.1231621>>.

FC BARCELONA. **Nota Informativa - El FC Barcelona genera l’1,2% del PIB de Barcelona amb 759 milions d’euros i argumentarà a 826 milions amb l’espai Barça**. [s.l: s.n.].

FC BARCELONA. **International travel bloggers visit the Camp Nou Experience**. Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1099194/international-travel-bloggers-visit-the-camp-nou-experience>>. Acesso em: 7 mar. 2021b.

FC BARCELONA. **FC Barcelona accounts for 1.5% of GDP in the city in last season**. Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/news/1065942/fc-barcelona-accounts-for-15-of-gdp-in-the-city-in-last-season>>. Acesso em: 20 abr. 2020a.

FC BARCELONA. **Museum receives 30 millionth visitor**. Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/814189/museum-receives-30-millionth-visitor>>. Acesso em: 7 mar. 2021b.

FC BARCELONA. **Objectives and projects of the strategic plan 2015-2021**. Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/organisation-and-strategic-plan/commissions-and-bodies/strategic-plan-2015-21>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

FC BARCELONA. **Annual report 2017/18**. Disponível em:

<<https://www.fcbarcelona.com/en/club/organisation-and-strategic-plan/commissions-and-bodies/annual-reports>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

FC BARCELONA. **A young patient from the Hospital de Sant Pau is the 35 millionth visitor to the Barça Museum.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1339665/a-young-patient-from-the-hospital-de-sant-pau-is-the-35-millionth-visitor-to-the-barca-museum>>. Acesso em: 7 mar. 2021.

FC BARCELONA. **Confederació mundial de Penyes.** Disponível em: <<https://confederaciopenyes.fcbarcelona.com/documents/243725/335a8f81-5bcc-6305-a10a-508c3a2c3fc3>>. Acesso em: 20 abr. 2020a.

FC BARCELONA. **Buy tickets now.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/tickets/camp-nou-experience>>. Acesso em: 20 abr. 2020b.

FC BARCELONA. **‘La ruta de Barcelona’, a new proposal to enjoy culture and leisure as a family.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1832292/la-ruta-de-barcelona-a-new-proposal-to-enjoy-culture-and-leisure-as-a-family>>. Acesso em: 7 mar. 2021c.

FC BARCELONA. **El Pasaporte “La Ruta de Barcelona”.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.es/es/entradas/camp-nou-experience/packs-y-promociones/1831723/el-passaport-la-ruta-de-barcelona>>.

FC BARCELONA. **Latest news: FC Barcelona and the coronavirus crisis.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1644348/how-the-coronavirus-is-affecting-fc-barcelona>>. Acesso em: 30 abr. 2020e.

FC BARCELONA. **Barça reopens with Jorge, a young patient from the Sant Joan de Déu hospital, and Robot Pol the first visitors to the Museum.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1681160/barca-reopens-with-jorge-a-young-patient-from-the-sant-joan-de-deu-hospital-and-robot-pol-the-first-visitors-to-the-museum>>. Acesso em: 21 jun. 2020f.

FC BARCELONA. **The FC Barcelona Board of Directors, the members of all of the professional sports teams and most of the basketball team have reached an agreement for a reduction in their salaries during the period of the state of alarm due to Covid-19.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1650154/fc-barcelona-statement>>. Acesso em: 30 abr. 2020g.

FC BARCELONA. **We all play.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/tickets/we-all-play>>. Acesso em: 15 jun. 2020h.

FC BARCELONA. **FC Barcelona hands over Camp Nou title rights to the Foundation to raise money for the fight against Covid-19.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1658662/fc-barcelona-hands-over-camp-nou-title-rights-to-the-foundation-to-raise-money-for-the-fight-against-covid-19>>. Acesso em: 30 abr. 2020i.

FC BARCELONA. **Netflix launches Barça documentary series ‘Matchday’ in Latin America and Canada.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1662421/netflix-launches-barca-documentary>>.

series-matchday-in-latin-america-and-canada>. Acesso em: 30 abr. 2020j.

FC BARCELONA. **‘Barça The Exhibition’ to make global launch on July 15 in Israel.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/2131011/barca-the-exhibition-to-make-global-launch-on-july-15-in-israel>>.

FC BARCELONA. **Espai Barça.** Disponível em: <<https://espaibarca.fcbarcelona.com/en/>>.

FC BARCELONA. **Barça Stadium Tour & Museum.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/tickets/camp-nou-experience>>. Acesso em: 30 maio. 2021c.

FC BARCELONA. **Liquidation of Financial Year 2019-2020.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1856468/the-201920-economic-year-ends-with-losses-of-97-million-euros-caused-by-the-effects-of-covid-19>>.

FC BARCELONA. **Escape Room in FC Barcelona Museum.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/meetings-and-events/events/escape-room>>.

FC BARCELONA. **Barça events - Imagine an event. Make it Reality.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/meetings-and-events/events>>.

FC BARCELONA. **FCB Museum - The most visited sports museum in the world and the most frequented museum in the city.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/news/650132/fcb-museum>>. Acesso em: 6 fev. 2021g.

FC BARCELONA. **The Barça e-xperiences.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/tickets/live-tours>>.

FC BARCELONA. **FC Barcelona partners.** Disponível em: <<https://www.fcbarcelona.com/en/club/sponsors>>. Acesso em: 7 jun. 2021i.

FERREIRA, D. V. **Entre trocas complexas e desequilíbrios: Catalanismo, identidades e protagonismo no FC Barcelona e no RCD Espanyol (1980-2010).** 2019. Universidade Federal do Paraná, 2019.

FERREIRA, E. A. M.; SILVA, L. P. da. Turismo futebolístico: perfil e motivações do torcedor viajante que frequenta o “novo” Mineirão. **Revista Brasileira de Ciencias do Esporte**, v. 39, n. 3, p. 268–275, 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.rbce.2017.02.014>>.

FIFA. **FIFA guidelines to address legal consequences of COVID-19.** Disponível em: <<https://www.fifa.com/who-we-are/news/fifa-guidelines-to-address-legal-consequences-of-covid-19>>. Acesso em: 30 abr. 2020a.

FIFA. **FIFA starts immediate financial support to member associations in response to COVID-19 impact.** Disponível em: <<https://www.fifa.com/who-we-are/news/fifa-starts-immediate-financial-support-to-member-associations-in-response-to-co>>. Acesso em: 30 abr. 2020b.

FIFPRO. **COVID-19 blog: what FIFPRO and our unions are doing.** Disponível em: <<https://www.fifpro.org/en/industry/covid-19-blog-what-fifpro-and-our-unions-are-doing>>.

Acesso em: 30 abr. 2020.

FIGOLS, V. D. L. **FC Barcelona: entre o global e o regional (1988-1999)**. 2016. Universidade Federal de São Paulo, 2016.

FLICK, U. **Introducao à Metodologia da Pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2013.

FLOREK, M.; BREITBARTH, T.; CONEJO, F. Mega event = mega impact? travelling fans' experience and perceptions of the 2006 fifa world cup host nation. **Journal of Sport and Tourism**, v. 13, n. 3, p. 199–219, 2008.

FOLINAS, S.; METAXAS, T. Tourism : The Great Patient of Coronavirus COVID-19. **Munich Personal RePec Archive**, 2020. Disponível em: <<https://mpra.ub.uni-muenchen.de/99666/>>.

FONTESTAD, X. P. I.; ANGUERA-ARGILAGA, M. T. Relevancia de los diferentes momentos del juego y de las acciones a balón parado (ABP) en los rendimientos del FC Barcelona y Real Madrid durante la liga nacional de fútbol profesional 2011/12. **Apunts Educación Física y Deportes**, n. 121, p. 56–63, 2015.

FOOTBALL COLLECTIVE. **Unprecedented, uncharted and unrealistic: UEFA postpones EURO 2020 by 12 months**. Disponível em: <<https://footballcollective.org.uk/2020/03/18/unprecedented-unchartered-and-unrealistic-uefa-postpones-euro-2020-by-12-months/>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

FOURIE, J.; SANTANA-GALLEGO, M. The impact of mega-sport events on tourist arrivals. **Tourism Management**, v. 32, n. 6, p. 1364–1370, 2011. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2011.01.011>>.

FRANCHINI, E.; GUTIERREZ-GARCIA, C.; IZQUIERDO, E. Olympic combat sports research output in the Web of Science: A sport sciences centered analysis. **Ido Movement for Culture. Journal of Martial Arts Anthropology**, v. 18, n. 3, p. 21–27, 2018.

GALLEGO, V. et al. The COVID-19 outbreak and implications for the Tokyo 2020 Summer Olympic Games. **Travel Medicine and Infectious Disease**, v. 34, p. 101604, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.tmaid.2020.101604>>.

GAMMON, S.; ROBINSON, T. Sport and tourism: a conceptual framework. **Journal of Sport and Tourism**, v. 4, n. 3, p. 11–18, 1997.

GARCIA, A. Q. **The Role of F.C. Barcelona in tourist image of Barcelona**. 2018. Ramon Llull University, 2018. Disponível em: <<http://www.recercat.cat/handle/2072/335629>>. Acesso em: 5 fev. 2019.

GARCIA, J. A. et al. De la turismofobia a la convivencia turística: el caso de Barcelona. Análisis comparativo con Ámsterdam y Berlín. **ARA: Revista de Investigación en Turismo**, v. 8, n. 2, p. 25–34, 2018. Disponível em: <<http://revistes.ub.edu/index.php/ara/article/view/21980/28461>>.

GARFIELD, E. The history and meaning of the Journal Impact Factor. **The Journal of the American Medical Association**, v. 295, n. 1, p. 90–93, 2006.

GARRIGOS, J. J. **La imatge del Futbol Club Barcelona al Japó - Anàlisi quantitativa i qualitativa de la cobertura del club a la premsa digital esportiva japonesa durant les temporades 2010-11 i 2013-14**. 2016. Universitat Oberta de Catalunya, 2016. Disponible em: <<https://www.educacion.gob.es/teseo/mostrarRef.do?ref=1319679>>.

GERBAUDO, G. E. Las implicancias jurídicas de la reanudación y la cancelación de las competencias de fútbol frente a la pandemia COVID-19. **Diario Suplemento Derecho del Deporte**, p. 1–7, 2020a.

GERBAUDO, G. E. Los contratos de futbolistas profesionales frente a la pandemia COVID-19. **Microjuris**, p. 1–13, 2020b. Disponible em: <<https://www.editorialjuris.com/doctrinas.php>>.

GETZ, D. Event tourism: Definition, evolution, and research. **Tourism Management**, v. 29, n. 3, p. 403–428, 2008.

GIBSON, H. J. Sport Tourism: A Critical Analysis of Research. **Sport Management Review**, v. 1, n. 1, p. 45–76, 1998.

GIBSON, H. J. Sport tourism: Concepts and theories. An introduction. **Sport in Society**, v. 8, n. 2, p. 133–141, 2005.

GIBSON, H. J.; WILLMING, C.; HOLDNAK, A. Small-scale event sport tourism: Fans as tourists. **Tourism Management**, v. 24, n. 2, p. 181–190, 2003.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GINESTA, X. The business of stadia: Maximizing the use of Spanish Football venues. **Tourism and Hospitality Research**, v. 17, n. 4, p. 411–423, 2017.

GIULIANOTTI, R.; ROBERTSON, R. The globalization of football: A study in the glocalization of the “serious life”. **The British Journal of Sociology**, v. 55, n. 4, p. 545–568, 2004.

GONZÁLEZ-GARCÍA, R. J.; GONZÁLEZ-SERRANO, M. H.; PARRA-CAMACHO, D. Football as a sports tourism encouragement. **Revista de Ciencias económicas, Jurídicas y Administrativas**, v. 1, n. 1, p. 8–16, 2018. Disponible em: <<http://kairos.unach.edu.ec/index.php/kairos/article/view/6/5>>.

GONZÁLEZ, Á. **Football tourism: tourism revolution or football revolution?**. 2021. Disponible em: <<https://barcainnovationhub.com/football-tourism-tourism-revolution-or-football-revolution/>>.

GOODWIN, H. **Managing Tourism in Barcelona**. Disponible em: <<https://newsroom.mastercard.com/documents/global-destination-cities-index-report-2019/>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

GOODWIN, H. **The Challenge of Overtourism Responsible Tourism Partnership**. 2016.

GÖSSLING, S.; SCOTT, D.; HALL, C. M. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. **Journal of Sustainable Tourism**, p. 1–20, 2020. Disponible em: <<https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>>.

HALL, C. M. Publish and perish? Bibliometric analysis, journal ranking and the assessment of research quality in tourism. **Tourism Management**, v. 32, n. 1, p. 16–27, 2011. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2010.07.001>>.

HAMIL, S.; WALTERS, G.; WATSON, L. The model of governance at FC Barcelona: Balancing member democracy, commercial strategy, corporate social responsibility and sporting performance. **Soccer and Society**, v. 11, n. 4, p. 475–504, 2010.

HINCH, T.; HIGHAM, J. Sport Tourism: a Framework for Research. **International Journal of Tourism Research**, v. 3, p. 45–58, 2001.

HUANG, Y. C.; TSENG, Y. P.; PETRICK, J. F. Crisis Management Planning to Restore Tourism After Disasters. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, v. 23, n. 2, p. 203–221, 2008. Disponível em: <<http://eprints.gla.ac.uk/38903/>>.

HUETE, R.; MANTECÓN, A. El auge de la turismofobia ¿hipótesis de investigación o ruido ideológico? Raquel. **Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 16, n. 1, p. 9–19, 2018.

HUGGINS, M. Sport, tourism and history: Current historiography and future prospects. **Journal of Tourism History**, v. 5, n. 2, p. 107–130, 2013.

HUGHES, N. ‘Tourists go home’: anti-tourism industry protest in Barcelona. **Social Movement Studies**, v. 17, n. 4, p. 471–477, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/14742837.2018.1468244>>.

INTERBRAND. **Mejores Marcas Españolas 2017 - Rankings**. Disponível em: <<https://www.interbrand.com/es/best-brands/best-spanish-brands/2017/ranking/#?listFormat=sq>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE, (IOC). **IOC, IPC, Tokyo 2020 organising committee and Tokyo metropolitan government announce new dates for the olympic and paralympic games Tokyo 2020**. Disponível em: <<https://www.olympic.org/news/ioc-ipc-tokyo-2020-organising-committee-and-tokyo-metropolitan-government-announce-new-dates-for-the-olympic-and-paralympic-games-tokyo-2020>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

ISLAM, S. et al. Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) pandemic, lessons to be learned! **Journal of Advanced Veterinary and Animal Research**, v. 7, n. 2, p. 260–280, 2020. Disponível em: <<http://bdvets.org/javar/http://doi.org/10.5455/javar.2020.g418>>.

JIMÉNEZ-CABALLERO, J. L.; POLO MOLINA, S. A bibliometric analysis of the presence of finances in high-impact tourism journals. **Current Issues in Tourism**, v. 20, n. 3, p. 225–232, 2017.

JIMÉNEZ-GARCIA, M. et al. A Bibliometric Analysis of Sports Tourism and Sustainability (2002 – 2019). **Sustainability**, v. 12, n. 7, p. 1–18, 2020. Disponível em: <<https://www.mdpi.com/2071-1050/12/7/2840>>.

JORDI PENAS I BABOT. **Entrevista cedida aos pesquisadores**. Barcelona, 2020.

JOSEP ANTON ROJAS I DIAGO. **Entrevista cedida aos pesquisadores**. Barcelona, 2020.

JUVENTUS. **SUMMER SUCCESS AT JUVENTUS MUSEUM!** Disponível em:

<<https://www.juventus.com/en/news/articles/summer-success-juventus-museum>>. Acesso em: 6 maio. 2021.

KELLETT, P. Sports museums: marketing to engage consumers in sport heritage. In: RENTSCHLER, R.; HEDE, A.-M. (Ed.). **Museum Marketing**. London: Routledge, 2009. p. 296.

KURTZMAN, J.; ZAUHAR, J. Tourism Sport International Council. **Annals of Tourism Research**, v. 22, n. 3, p. 707–708, 1995.

LA REPUBBLICA. **Atalanta-Valencia a San Siro, il detonatore del contagio**. Disponível em: <https://rep.repubblica.it/pwa/generale/2020/03/20/news/atalanta-valencia_a_san_siro_il_detonatore_del_contagio-251839747/>. Acesso em: 8 jul. 2020.

LALIGALIVE. **Revealed – The staggering amount Barcelona could lose due to the coronavirus crisis**. Disponível em: <<https://ligalive.net/en/revealed-the-staggering-amount-barcelona-could-lose-due-to-the-coronavirus-crisis/>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

LEE, C. K. et al. The impact of non-pharmaceutical interventions for 2009 H1N1 influenza on travel intentions: A model of goal-directed behavior. **Tourism Management**, v. 33, n. 1, p. 89–99, 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2011.02.006>>.

LEPP, A.; GIBSON, H. J. Tourism and World Cup Football amidst perceptions of risk: The case of South Africa. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, v. 11, n. 3, p. 286–305, 2011.

LI, R. et al. Substantial undocumented infection facilitates the rapid dissemination of novel coronavirus (SARS-CoV2). **Science**, v. 368, n. 6490, p. 489–493, 2020. Disponível em: <<https://kopernio.com/viewer?doi=10.1126%2Fscience.abb3221&token=WzIyMTE3OTMsIjEwLjExMjYvc2NpZW5jZS5hYmIzMjIxIl0.1IpQUxOwEVML7VxmSk5IKy-yWJ8>>.

LI, X.; KAPLANIDOU, K. The Impact of the 2008 Beijing Olympic Games on China's Destination Brand: A U.S.-Based Examination. **Journal of Hospitality and Tourism Research**, v. 37, n. 2, p. 237–261, 2013.

LIMA, T. R. L. de A. **O futebol total e o Tiki-Taka: análise comparativa entre a seleção holandesa de 1974 e o Fútbol Club Barcelona da Espanha de 2015**. 2017. Universidade Federal de Pernambuco, 2017.

LIU, J. **Análisis del fútbol como producto turístico y elaboración de un plan de turismo futbolístico para el mercado chino**. 2017. Universidad Politécnica de Valencia, 2017. Disponível em: <<https://riunet.upv.es/handle/10251/86741>>.

LLOP, N. L. A policy approach to the impact of tourist dwellings in condominiums and neighbourhoods in Barcelona. **Urban Research & Practice**, p. 1–10, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1080/17535069.2017.1250522>>.

LOHMANN, G.; NETTO, A. P. **Teorias do Turismo**. São Paulo: Aleph, 2008.

MAENNIG, W.; DU PLESSIS, S. World Cup 2010: South African economic perspectives and policy challenges informed by the experience of Germany 2006. **Contemporary Economic Policy**, v. 25, n. 4, p. 578–590, 2007.

MAGALHÃES, M. et al. Sports museums as part of the touristic and cultural itineraries: The case of FC Porto and the Dragão stadium. **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, v. 9, n. 6, p. 669–674, 2017.

MAGIC MEMORIES. **Impact on Flow - FC Barcelona**. Disponível em: <<https://partner.magicmemories.com/smile-studies/show/fc-barcelona/7>>.

MAIR, J.; RITCHIE, B.; WALTERS, G. Towards a research agenda for post-disaster and post-crisis recovery strategies for tourist destinations: a narrative review. **Current Issues in Tourism**, v. 19, n. 1, p. 1–26, 2016.

MARINE-ROIG, E.; ANTON CLAVÉ, S. Tourism analytics with massive user-generated content: A case study of Barcelona. **Journal of Destination Marketing and Management**, v. 4, n. 3, p. 162–172, 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.06.004>>.

MARTÍN-NEBREDÁ, X. et al. Producción científica sobre fútbol en revistas españolas de ciencias de la actividad física y del deporte. **Movimiento**, v. 21, n. 3, p. 659–672, 2015.

MASTERCARD. **Global Destination Cities Index 2019**. Disponível em: <<https://newsroom.mastercard.com/documents/global-destination-cities-index-report-2019/>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

MEKINC, J.; MAWBY, R.; TRNAVČEVIČ, A. Security and Tourism in European Cities - The Multiple Case Study. **Lex Localis - Journal of Local Self-Government**, v. 15, n. 3, 2017. Disponível em: <<http://pub.lex-localis.info/index.php/LexLocalis/article/view/15.3.359-385%282017%29>>.

MILANO, C. Overtourism, malestar social y turismofofia. Un debate controvertido. **PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 16, n. 3, p. 551–564, 2018.

MILANO, C.; CHEER, J. M.; NOVELLI, M. **Overtourism: a growing global problem**. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/326573468>>. Acesso em: 7 fev. 2021.

MILES, L.; SHIPWAY, R. Exploring the COVID-19 Pandemics as a catalyst for stimulating future research agendas for managing crises and disasters at international sport events. **Event Management**, v. 24, p. 537–552, 2020.

MLTTEN, A. Are FC Barcelona a football club or a tourist attraction? **GQ Magazine**, 15 ago. 2017.

MOKRAS-GRABOWSKA, J. Sports Tourism: Terminological Discussion. **Turism**, v. 26, n. 1, p. 1–6, 2016.

MONGEON, P.; PAUL-HUS, A. The journal coverage of Web of Science and Scopus: a comparative analysis. **Scientometrics**, v. 106, n. 1, p. 213–228, 2016.

MOORE, K. Sports heritage and the re-imaged city: the National Football Museum, Preston. **International Journal of Cultural Policy**, v. 14, n. 4, p. 445–461, 2008.

MOORE, K. Football and Museums. In: **Routledge handbook of football studies**. London: Taylor & Francis, 2017.

MORA, G. L.; VELA, A. D. M. El papel de las redes sociales en las estrategias de expansión de mercado en los clubes de fútbol españoles. El uso personalizado de Twitter en lengua árabe del Real Madrid CF y FC Barcelona. **Trípodos**, n. 38, p. 195–214, 2016.

MORAES E SILVA, M. M. et al. Physical Education graduate programs: Notes on the book “Dilemmas and challenges in Physical Education Graduate Programs”. **Journal of Physical Education**, v. 28, n. 1, p. 1–8, 2017.

MOREIRA, C. I. P. **Turismo Desportivo no destino Porto – O caso do Futebol Clube do Porto**. 2019. Instituto Politécnico do Porto Escola, 2019.

MÜLLER, M. What makes an event a mega-event? Definitions and sizes. **Leisure Studies**, v. 34, n. 6, p. 627–642, 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1080/02614367.2014.993333>>.

MUÑOZ, M. D.; MEYER, T. Infectious Diseases and Football – Lessons not only from COVID-19. **Science and Medicine in Football**, v. 4, n. 2, p. 85–86, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/24733938.2020.1749422>>.

MURILLO, J. et al. **How important to a city are tourists and day-trippers? the economic impact of tourism on the city of Barcelona**. 2011.

MUTTI, G. de S. L.; KLÜBER, T. E. Formato multipaper nos programas de pós-graduação stricto sensu brasileiros das áreas de Educação e Ensino : um panorama. In: V Seminário Internacional de Pesquisa e Estudos Qualitativos, **Anais...**2018.

NICOLA, M. et al. The Socio-Economic Implications of the Coronavirus and COVID-19 Pandemic: a review. **International Journal of Surgery**, v. 78, p. 185–193, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.ijssu.2020.04.018>>.

NIKKEI ASIAN REVIEW. **Olympics delay to cost Japan \$6bn in economic losses**. Disponível em: <<https://asia.nikkei.com/Spotlight/Tokyo-2020-Olympics/Olympics-delay-to-cost-Japan-6bn-in-economic-losses>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

NUSAIR, K.; BUTT, I.; NIKHASHEMI, S. R. A bibliometric analysis of social media in hospitality and tourism research. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, p. 1–29, 2019.

O'BRIEN, J. “El Clasico” and the demise of tradition in Spanish club football: Perspectives on shifting patterns of cultural identity. **Soccer and Society**, v. 14, n. 3, p. 315–330, 2013.

OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA. **Informe de l'activitat turística a Barcelona 2018**. 2019. Disponível em: <<https://www.observatoriturisme.barcelona/sites/default/files/IAOTB18.pdf>>.

OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA. **Barcelona 2019 - Informe de l'activitat turística**. 2020. Disponível em: <https://www.observatoriturisme.barcelona/sites/default/files/Càpsula_1_IAOTB19.pdf>.

OBSERVATORI DEL TURISME DE BARCELONA. **Barcelona 2019 - Informe de l'activitat turística: Perfil del turista i Despesa del turista**. 2020. Disponível em: <https://www.observatoriturisme.barcelona/sites/default/files/Càpsula_2_IAOTB19.pdf>.

OECD. **OECD Tourism Trends and Policies 2020**. 2020. Disponível em: <<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/6b47b985-en.pdf?expires=1592388139&id=id&accname=guest&checksum=4BF9F92CE03399F37BC50E1BDA4558FB>>.

OLIVEIRA, J. R. de; CAPRARO, A. M. Independência catalã, identidade e globalização no Fútbol Club Barcelona. **Motrivivência**, v. 32, n. 61, p. 20, 2020a. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/motrivivencia/article/view/2175-8042.2020e64993/42989>>.

OLIVEIRA, J. R. de; CAPRARO, A. M. As implicações da pandemia do COVID-19 em um atrativo turístico esportivo: um Estudo de Caso sobre o Fútbol Club Barcelona. **Revista Iberoamericana de Turismo**, v. 10, n. 2, p. 165–186, 2020b. DOI:10.2436/20.8070.01.184

OLIVEIRA, J. R. de; TOBAR, F. B.; CAPRARO, A. M. Football tourism: a bibliometric analysis of published works in the tourism-based journals (2003-2019). **Journal of Sport & Tourism**, 2021. <https://doi.org/10.1080/14775085.2021.1965010>

OROBITG, A. **What is the perception of Barcelona Football Club supporters of the accessibility for wheelchair users in Barcelona Football Stadium?** 2016. Ramon Llull University, 2016. Disponível em: <<https://www.recercat.cat/handle/2072/266841>>.

OZILI, P.; ARUN, T. Spillover of COVID-19: impact on the Global Economy. **Munich Personal RePec Archive**, v. 10, n. 56, 2020. Disponível em: <<https://mpra.ub.uni-muenchen.de/99317/>>.

PAIS, N. F. P. **Impacto de Eventos Desportivos no Turismo em Lisboa: Estudo de caso - UEFA Champions League Lisboa 2004**. 2017. Universidade Europeia, 2017.

PALMA, D. Di et al. Social, tourism and educational development through sport. **Journal of Physical Education and Sport**, v. 18, n. 1, p. 473–478, 2018.

PALOMEQUE, F. L. Barcelona, de ciudad con turismo a ciudad turística. Notas sobre un proceso complejo e inacabado. **Documents d'Anàlisi Geogràfica**, v. 61, n. 3, p. 483–506, 2015.

PALVARINI, P.; TOSI, S. Globalisation, stadiums and the consumerist city: The case of the new Juventus stadium in Turin. **European Journal for Sport and Society**, v. 10, n. 2, p. 161–180, 2013.

PARAMIO, J. L.; BURAIMO, B.; CAMPOS, C. From modern to postmodern: The development of football stadia in Europe. **Sport in Society**, v. 11, n. 5, p. 517–534, 2008.

PARNELL, D. et al. COVID-19, networks and sport. **Managing Sport and Leisure**, v. 0, n. 0, p. 1–7, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1750100>>.

PEACOCK, S. The PhD by publication. **International Journal of Doctoral Studies**, v. 12, p. 123–134, 2017.

PENG, N.; CHEN, A.; KWON, K. J. Chinese football fans' intentions to visit Europe. **Annals of Tourism Research**, v. 61, p. 234–238, 2016.

PÉREZ-GONZÁLEZ, A. M. et al. Systematic Review of Autonomy Support in Physical Education. **Apunts Educación Física y Deportes**, n. 138, p. 51–61, 2019.

PINHEIRO, M. T.; FONTES DO AMARAL PEREIRA, R. M.; MUNDET I CERDAN, L. O Patrimônio Histórico Cultural Reconhecido Pela Unesco Em Barcelona Utilizado Pelo Turismo. **Turismo - Visão e Ação**, v. 19, n. 2, p. 375, 2017.

PINHEIRO, P. M. de S. **Planejamento e ações para o desenvolvimento do turismo no ambiente do futebol: Um estudo de Grêmio e Internacional de Porto Alegre**. 2012. Universidade do Vale do Itajaí, 2012.

PINHEIRO, P. M. de S.; ALBERTON, A. Turismo em Estádios Esportivos: Estudo de Caso do Estádio Olímpico Monumental. **Podium Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 1, n. 1, p. 4–27, 2012.

PINHEIRO, P. M. de S.; ALBERTON, A.; CANCELLIER, É. L. P. de L. Ações Turísticas no Ambiente do Futebol. **IX Seminário da Associação Nacional Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo - ANPTUR**, 9, p. 1–15, 2012.

PROCTOR, D.; DUNNE, G.; FLANAGAN, S. In league? Destination marketing organisations and football clubs in the virtual space. **Journal of Sport and Tourism**, v. 22, n. 4, p. 333–348, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/14775085.2018.1523744>>.

PROMPETCHARA, E.; KETLOY, C.; PALAGA, T. Immune responses in COVID-19 and potential vaccines: Lessons learned from SARS and MERS epidemic. **Asian Pacific journal of allergy and immunology**, v. 38, n. 1, p. 1–9, 2020.

RAMSHAW, G.; GAMMON, S. More than just nostalgia? Exploring the heritage/sport tourism nexus. **Journal of Sport and Tourism**, v. 10, n. 4, p. 229–241, 2005.

RANACHAN, E. K. **Cheering for Barca: FC Barcelona and the shaping of Catalan identity**. 2008. McGill University, 2008. Disponível em: <<http://wdg.biblio.udg.mx:2048/docview/304364527?accountid=28915%5Cnhttp://partneraccess.oclc.org/wcpa/servlet/Search?wcapi=1&wcpartner=proquesta&wcautho=ajja02&wcissn=&wcdotype=ser>>.

READE, J. J.; SINGLETON, C. **Demand for Public Events in the COVID-19 Pandemic : A Case Study of European Football** Department of Economics. 2020. Disponível em: <<http://www.reading.ac.uk/web/files/economics/emdp202009.pdf>>.

REILLY, J. The Development of Sport in Museums. **International Journal of the History of Sport**, v. 32, n. 15, p. 1778–1783, 2015.

REPUBLIC WORLD. **Barcelona Set To Lose Whopping \$111 Million Due To Coronavirus Lockdown: Report**. Disponível em: <<https://www.republicworld.com/sports-news/football-news/barcelona-set-to-lose-usd-111-million-due-to-coronavirus-lockdown.html>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

RIAL, C. “Porque todos os ‘rebeldes’ falam português?” A circulação de jogadores brasileiros/sul-americanos na Europa , ontem e hoje. **Antropologia em Primeira Mão**, v. 110, p. 1–32, 2009.

RICHELIEU, A. The internationalisation of a sports team brand: The case of European soccer teams. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, v. 10, n. 1, p. 23–38, 2008.

RITCHIE, B. Tourism Disaster Planning and Management: From Response and Recovery to Reduction and Readiness. **Current Issues in Tourism**, v. 11, n. 4, p. 315–348, 2008.

RITCHIE, B. **Crisis and Disaster Management for Tourism**. Bristol: Channel View Publications, 2009.

ROBERTS, A. et al. What is the value of a Premier League football club to a regional economy? **European Sport Management Quarterly**, v. 16, n. 5, p. 575–591, 2016.

ROCHA, C. M.; FINK, J. S. Attitudes toward attending the 2016 Olympic Games and visiting Brazil after the games. **Tourism Management Perspectives**, v. 22, p. 17–26, 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.tmp.2017.01.001>>.

ROMANO, F. S. VICO, R.; SILVA, A.; UVINHA, R. R. Sports mega-events: reflections about the legacies of Uefa Euro Cup. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 4, n. 3, p. 153–168, 2015.

ROMANO, F. S. **Atratividade turística em estádios de futebol: visitação no estádio Arena Corinthians**. 2018. Universidade de São Paulo, 2018. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100140/tde-12122018-202316/publico/atratividade_turistica_em_estadios_de_futebol.pdf>.

ROMANO, F. S.; SILVA, A. C. da; RODRIGUES, J. P. Animação turística em estádios europeus de futebol: possibilidade de uso dos legados de megaeventos esportivos. **Turismo y Desarrollo Local**, v. 9, n. 21, p. 1–19, 2016.

ROMANO, F. S.; UVINHA, R. R. Turismo Esportivo e Patrimônio Cultural: o Museu do Futebol no Brasil como atrativo temático. **Museologia e Patrimônio**, v. 14, p. 182–211, 2021.

RUDKIN, S.; SHARMA, A. Live football and tourism expenditure: match attendance effects in the UK. **European Sport Management Quarterly**, p. 1–24, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1604783>>.

SANOVICZ, E. Gestão do turismo em Barcelona. **Revista Turismo em Análise**, v. 8, n. 2, p. 67–84, 1997.

SANTAMARIA, D.; FILIS, G. Tourism demand and economic growth in Spain: New insights based on the yield curve. **Tourism Management**, v. 75, n. April, p. 447–459, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.06.008>>.

SARMENTO, H. et al. Patterns of play in the counterattack of elite football teams - A mixed method approach. **International Journal of Performance Analysis in Sport**, v. 14, n. 2, p. 411–427, 2014.

SELIMKHANOV, J. Benfica FC Museum and FC Porto Museum. In: O'NEILL, M.; SANDAH, J.; MOULIOU, M. (Ed.). **Revisiting Museums of Influence: Four Decades of Innovation and Public Quality in European Museums**. London: Routledge, 2020. p. 280.

SHIPWAY, R. Building resilience and managing crises and disasters in sport tourism. **Journal of Sport and Tourism**, v. 22, n. 3, p. 265–270, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/14775085.2018.1498152>>.

SHOBE, H. Place, Sport and Globalization: making sense of la marca Barça. **Treballs de la Societat Catalana de Geografia**, v. 61, n. 61, p. 259–276, 2006.

SPORTCAL. **The International Ranking of Sports Cities**. Disponível em: <http://aroundtherings.com/public/Sports_City_Index_Results_December_2013.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2020.

SPORTCAL. **Global Sports Impact (GSI) - Cities Index**. Disponível em: <<https://www.sportcal.com/GSI/GSICitiesIndex>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

SPORTS VALUE. **Maiores receitas com matchday do esporte global**. Disponível em: <<https://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2019/02/SportsValue-Receitas-de-matchday-Fev-2019-1.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

SPORTS VALUE. **Impactos do coronavírus para a indústria do esporte**. Disponível em: <<https://www.sportsvalue.com.br/estudos/impactos-do-coronavirus-para-a-industria-do-esporte/>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

STADIUMDB.COM. **Top 20 Biggest Football Stadiums**. Disponível em: <<http://stadiumdb.com/lists/top-20-biggest-football-stadiums>>.

STADIUMDB.COM. **UEFA 5 Star Stadiums**.

STATISTA. **Ranking of football stadiums in Spain's first division in season 2020/2021, based on seating capacity**. Disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/781889/football-stadiums-in-spain-s-first-division-based-on-seating-capacity/>>.

TEA/AECOM. **TEA/AECOM 2019 Theme Index and Museum Index: The global attractions Attendance Report**. 2019.

THE DAILY STAR. **PSG under pressure**. Disponível em: <www.thedailystar.net/sports/football/news/psg-under-pressure-1879081>. Acesso em: 30 abr. 2020.

THE GUARDIAN. **This article is more than 1 month old Barcelona in talks to cut player wages by up to 70% during coronavirus lockdown**. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/football/2020/mar/25/barcelona-in-talks-to-cut-player-wages-by-up-to-70-during-coronavirus-lockdown>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

TOBAR, F. B.; MORAES, G. C. de. Virtual stadium tours and museums in football clubs? In: CORREIA, A.; BISCAIA, R.; PEDRAGOSA, V. (Ed.). **Crônicas COVID-19: Gestão do Desporto em Tempos de Crise**. Lisboa: Universidade Autónoma de Lisboa, 2021. p. 86–88.

TOBAR, F. B.; RAMSHAW, G. P. “Welcome to the EPL”: Analysing the development of football tourism in the English Premier League. **Soccer & Society**, 2021.

TOBAR, F. B.; RAMSHAW, G. P. The football tourism trend: implications over management

issues regarding local football heritage. In: IV Seminário Internacional de Gestão e Políticas Públicas para o Esporte, 4, Curitiba. **Anais...** Curitiba: 2019.

TOVAR, J. Soccer, World War II and coronavirus: a comparative analysis of how the sport shut down. **Soccer and Society**, p. 1–9, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/14660970.2020.1755270>>.

TURISME DE BARCELONA. **Three days in Barcelona**. Disponível em: <<https://www.barcelonaturisme.com/wv3/en/page/82/three-days-in-barcelona.html>>. Acesso em: 21 abr. 2020a.

TURISME DE BARCELONA. **Visit Barcelona - Tickets**, 2020b. . Disponível em: <<https://bcnshop.barcelonaturisme.com/shopv3/ca/>>. Acesso em: 21 abr. 2020.

TURISME DE BARCELONA. **Description: Advantages**. Disponível em: <https://bcnshop.barcelonaturisme.com/shopv3/en/product/25689/camp-nou-experience-brunch.html?o=h#tab-test_tab>. Acesso em: 21 abr. 2020c.

TURISME DE BARCELONA. **Estadísticas de turismo en Barcelona**, 2021a. . Disponível em: <<https://professional.barcelonaturisme.com/en/media-center1/studies-and-statistics>>. Acesso em: 30 maio. 2021.

TURISME DE BARCELONA. **Our members**. Disponível em: <<https://professional.barcelonaturisme.com/en/corporate/segments/our-members>>.

TZANELLI, R.; KORSTANJE, M. E.; CLAYTON, A. Brazilian World Cup 2014. **Event Management**, v. 18, n. 4, p. 487–491, 2014.

UEM/UEL, P. de P.-G. A. em E. F. **Instrução normativa N°01/2017 - PEF - Modelo Escandinavo**. Disponível em: <[http://www.uel.br/pos/ppgef/portal/pages/arquivos/ArquivosUEL/MODELO ESCANDINAVO 31-01-17.pdf](http://www.uel.br/pos/ppgef/portal/pages/arquivos/ArquivosUEL/MODELO%20ESCANDINAVO%2031-01-17.pdf)>. Acesso em: 21 abr. 2020.

UFPR, P. de P.-G. em E. F. **Norma 01/2011 - Instruções e procedimentos normativos para elaboração e defesa de dissertações e teses**. Disponível em: <[http://www.pggedf.ufpr.br/downloads/Norma 01 PPGEDF.pdf](http://www.pggedf.ufpr.br/downloads/Norma%2001%20PPGEDF.pdf)>. Acesso em: 21 abr. 2020.

UFPR, P. de P.-G. em E. F. **NORMA INTERNA N° 03/2018-PPGEDF**. Disponível em: <http://www.prppg.ufpr.br/site/ppgedf/wp-content/uploads/sites/98/2020/01/norma-03-2018-ppgedf-produo-para-defesa-04_11_19.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2020.

UNITED NATIONS. **Sustainable Development Goals**. Disponível em: <<https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>>. Acesso em: 21 abr. 2020.

UNIVERSITY OF ILLINOIS AT URBANA-CHAMPAIGN. **Graduate Handbook - Department of Recreation, Sport and Tourism**. 2021. Disponível em: <https://ahs.illinois.edu/themes/ahs/pdf/RST_Graduate_Handbook_August_2019.pdf>.

UNWTO. **International Tourism Highlights - 2019 Edition**. 2019. Disponível em: <<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>>.

UNWTO. **International Tourism Highlights - 2020 Edition**. 2020. Disponível em: <<https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284422456>>.

UNWTO. **UNWTO World Tourism Barometer May 2020 Special focus on the Impact of COVID-19 (Summary)**UNWTO World Tourism Barometer May 2020 Special focus on the Impact of COVID-19. 2020.

UNWTO. **Impact assessment of the Covid-19 outbreak on international tourism.** Disponível em: <<https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>>. Acesso em: 21 abr. 2020c.

UVINHA, R. R. et al. Sport tourism: a comparative analysis of residents from Brazil and Hong Kong. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 12, n. 1, p. 180–206, 2018.

VAKULENKO, D. **Franco years in Spain through El Clásico: FC Barcelona vs. Real Madrid.** 2013. Fakulta Sociálních Věd, 2013. Disponível em: <<http://ezproxy.unal.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.E35F8964&lang=es&site=eds-live>>.

VICO, R. P.; UVINHA, R. R.; GUSTAVO, N. Sports mega-events in the perception of the local community: the case of Itaquera region in São Paulo at the 2014 FIFA World Cup Brazil. **Soccer and Society**, v. 20, n. 6, p. 810–823, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/14660970.2017.1419471>>.

VINIEGRA, L. M. The international contribution of the Real Madrid brand to the city of Madrid (Spain) as a tourist destination for sporting events. **Turismo y Sociedad**, v. 24, p. 129–148, 2019.

VIRTANEN, A. **Attending Motivations of International Tourists at Sport Events, Case: FC Barcelona.** 2012. VAMK - Vaasa University of Applied Sciences, 2012. Disponível em: <<https://www.semanticscholar.org/paper/Attending-Motivations-of-International-Tourists-at-Virtanen/1093ed74f169ed1135c8d2c8222376b2eb9d06d2>>.

WALTERS, G. The implementation of a stakeholder management strategy during stadium development: A case study of Arsenal Football Club and the Emirates Stadium. **Managing Sport and Leisure**, v. 16, n. 1, p. 49–64, 2011.

WALTERS, G. et al. Fandom and risk perceptions of Olympic tourists. **Annals of Tourism Research**, v. 66, p. 210–212, 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2017.07.012>>.

WALTMAN, L. A review of the literature on citation impact indicators. **Journal of Informetrics**, v. 10, n. 2, p. 365–391, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.joi.2016.02.007>>.

WATSON, L. **Articulating an identity: the transformation and globalisation of Barcelona Football Club in the Catalan media.** 2008. University of London, 2008. Disponível em: <<http://ethos.bl.uk/OrderDetails.do?did=47&uin=uk.bl.ethos.498932>>.

WEED, M. Sports tourism research 2000–2004: A systematic review of knowledge and a meta-evaluation of methods. **Journal of Sport and Tourism**, v. 11, n. 1, p. 5–30, 2006.

WEST, J. D.; BERGSTROM, T. C.; BERGSTROM, C. T. The eigenfactor metricsTM: A network approach to assessing scholarly journals. **College and Research Libraries**, v. 71, n. 3, p. 236–244, 2010.

WIKIMAND. **2019–20 FC Barcelona season.** Disponível em: <https://www.wikiwand.com/en/2019–20_FC_Barcelona_season>. Acesso em: 8 jul. 2020.

WILSON, E. et al. Beyond the third moment? Mapping the state of qualitative tourism research. **Current Issues in Tourism**, p. 1–16, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1568971>>.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Coronavirus disease (COVID-19) Pandemic.** Disponível em: <<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>>. Acesso em: 24 abr. 2020a.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **WHO Director-General’s opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 11 March 2020.** Disponível em: <<https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>>. Acesso em: 24 abr. 2020b.

WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL. **Global Economic Impact & Trends 2020.** [s.l.: s.n.]. Disponível em: <[https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2020/Global Economic Impact Trends 2020.pdf?ver=2021-02-25-183118-360](https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2020/Global_Economic_Impact_Trends_2020.pdf?ver=2021-02-25-183118-360)>.

WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL. **Economic impact from Covid-19: global data.** Disponível em: <file:///C:/Users/admin/Downloads/EIR_Global_Economic_Impact_from_COVID_19_Infographic.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2020b.

WORLDFOOTBALL.NET. **No champions as Dutch league becomes first in Europe to end season.** Disponível em: <<https://www.worldfootball.net/>>. Acesso em: 25 abr. 2020.

WORLDOMETERS. **Coronavirus.** Disponível em: <<https://www.worldometers.info/coronavirus/>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

YANG, J. Football Museums: History, Identity, and Connection. **The International Journal of the History of Sport**, v. 34, n. 17–18, 2017.

YIN, R. K. **Case study research design and methods.** 5th. ed. Thousand Oaks: Sage, 2014.

ZAPATA, A. D. D. **Liquid communication: How FC Barcelona is spreading sentiment blaugrana one at a drop time.** 2013. Colorado State University, 2013.

ZHANG, J. J. et al. The sport industry in growing economies: critical issues and challenges. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, v. 19, n. 2, p. 110–126, 2018.

11. APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (DIRETOR DO MUSEUM DO *FUTBOL CLUB BARCELONA*)



Ministério da Educação
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Setor de Ciências Biológicas
Programa de Pós-Graduação em Educação Física




I, Jordi PENAS : BAROT, read and understood the nature and objectives of this study, in which I freely agreed to participate. The explanation I received mentions the risks and benefits inherent to my participation. I am aware that I am free to stop participating at any time without justifying my decision.

☐ I request anonymity in publishing my name or any information that may reveal my identity or publicly expose me. (When checking this item, the confidentiality of your data is protected, regardless of the provisions of items "i" and "o" of this term).

I voluntarily agree to participate in this study.

BARCELONA, 28 OCT, 2020.
(City and date)


(Participant's Signature)


(Researcher Signature)

Comitê de Ética em Pesquisa do Instituto de Ciências Humanas da Universidade de Brasília – CEP/HH
Universidade de Brasília – Campus Universitário Darcy Ribeiro – Instituto Central de Ciências (ICC) – Centro –
Mezanino – Departamento de Serviço Social, Sala B1 683
Telefone: (61) 3307-2760
e-mail: cep_hh@unb.br

12. APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (DIRETOR DO DA *TURISME DE BARCELONA*)



Ministério da Educação
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Setor de Ciências Biológicas
Programa de Pós-Graduação em Educação Física



I, Josep Anton Rojas i Diago,

read and understood the nature and objectives of this study, in which I freely agreed to participate. The explanation I received mentions the risks and benefits inherent to my participation. I am aware that I am free to stop participating at any time without justifying my decision.

☐ I request anonymity in publishing my name or any information that may reveal my identity or publicly expose me. (When checking this item, the confidentiality of your data is protected, regardless of the provisions of items "i" and "o" of this term).

I voluntarily agree to participate in this study.

Barcelona, June 15, 2020.
(City and date)

Josep Anton Rojas i Diago
(Participant's Signature)

Jonathan R.
(Researcher Signature)

Comitê de Ética em Pesquisa do Instituto de Ciências Humanas da Universidade de Brasília – CEP/HH
Universidade de Brasília – Campus Universitário Darcy Ribeiro – Instituto Central de Ciências (ICC) – Centro –
Mezanino – Departamento de Serviço Social, Sala B1 683
Telefone: (61) 3307-2760
e-mail: cep_ih@unb.br

13. ANEXO 1 – COMPROVANTE DE MELHOR ARTIGO CIENTÍFICO NA ANPTUR 2019 (ARTIGO I)



**TRANSFERÊNCIA DE
CONHECIMENTO
ENTRE ACADEMIA
E SOCIEDADE**

Certificamos que o trabalho intitulado **TURISMO E FUTEBOL: mapeando a produção do conhecimento em periódicos científicos com fator de impacto Journal of Citation Reports (JCR)** de autoria de

JONATHAN ROCHA DE OLIVEIRA; EDUARDA GIMENEZ CRUZ; ANDRÉ MENDES CAPRARO

foi destaque entre os melhores trabalhos apresentados durante o XVI Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo - ANPTUR, realizado entre os dias 18 a 20 de setembro de 2019, na Universidade Federal do Paraná - UFPR, Curitiba, PR

Curitiba, PR, 20 de Setembro de 2019.



Prof. Dr. Francisco de Assis Mendonça
Pró-Reitor de Pesquisa e Pós Graduação - UFPR



Prof.ª Dra. Rosana Mara Mazaro
Presidente da ANPTUR

ORGANIZAÇÃO:  

APOIO INSTITUCIONAL:  

APOIO:       

14. ANEXO 2 – COMPROVANTE DE PUBLICAÇÃO (ARTIGO V)



As implicações da pandemia do COVID-19 em um atrativo turístico esportivo: um Estudo de Caso sobre o *Fútbol Club Barcelona*

DOI: 10.2436/20.8070.01.184

Jonathan Rocha de Oliveira

Mestrando em Educação Física pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Brasil.

E-mail: jonathan.cwb3@gmail.com

André Mendes Capraro

Doutor em História pela Universidade Federal do Paraná, Brasil.

Docente dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação em Educação Física da Universidade Federal do Paraná (UFPR), Brasil.

E-mail: andrecapraro@onda.com.br

Resumo

O *Fútbol Club Barcelona* é um relevante atrativo turístico da cidade de Barcelona, pois possui uma demanda turística significativa e influencia positivamente na imagem do destino. Este estudo propõe uma explanação acerca das implicações da pandemia do Coronavírus (COVID-19) no clube, como um atrativo turístico esportivo, e possíveis perspectivas para o segmento. Caracterizado como um estudo de caso pautado, sobretudo, em uma revisão da literatura, este artigo utilizou-se de múltiplas fontes para a coleta dos dados: documentos, referenciais bibliográficos, reportagens jornalísticas e materiais audiovisuais. Foi possível identificar que os setores de turismo e esporte sofreram implicações significativamente negativas e, conseqüentemente, gerando perdas econômicas para atrativos turísticos esportivos, como no caso do *Fútbol Club Barcelona*. Neste cenário, o clube adotou uma série de medidas e, estrategicamente, realizou ações virtuais e tecnológicas para retomar parte dos seus serviços turísticos, por exemplo as visitas guiadas pelo seu estádio e museu. Tais inovações representam uma tendência para o segmento e as descobertas apresentadas nesta pesquisa podem subsidiar novos estudos nesta área do turismo, bem como na formulação de estratégias e políticas para a recuperação do segmento.

Palavras-chave: Turismo esportivo. FC Barcelona. Atrativo turístico. COVID-19. Coronavirus.